
BACHELORARBEIT

Max Fischer

**Optimierung der
Erfolgsfaktoren von B2B-
Kommunikationskampagnen
für Personaldienstleister am
Beispiel des
Personaldienstleisters
Univativ**

2015

BACHELORARBEIT

Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B- Kommunikationskampagnen für Personaldienstleister am Beispiel des Personaldienstleisters Univativ

Autor:
Max Fischer

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM12sK-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
**Prof. h.c. (P.R. of China) Dietmar Pfaff
Dipl.-Kfm.**

Einreichung:
Hamburg, 23.01.2015

BACHELOR THESIS

Optimization of success factors of B2B communication-campaigns for personnel service provider by taking the example of personnel service provider Univativ

author:
Max Fischer

course of studies:
Angewandte Medien

seminar group:
AM12sK-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:
**Prof. h.c. (P.R. of China) Dietmar Pfaff
Dipl.-Kfm.**

submission:
Hamburg, 23.01.2015

Fischer, Max

Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen für Personaldienstleister am Beispiel des Personaldienstleisters Univativ

Optimization of success factors of B2B communication-campaigns for personnel service provider by taking the example of personnel service provider Univativ

48 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

B2B-Kommunikationskampagnen sind in der heutigen Zeit strategischer Erfolgsfaktor für Personaldienstleister, um auf dem Markt zu bestehen. Durch die Käufermarkt-Situation in der gesamten Branche können B2B-Kommunikationskampagnen die Abgrenzung zur Konkurrenz sowie der Alleinstellungsmerkmale zielgerichtet kommunizieren. Für die Sicherstellung des Erfolgs ist die Berücksichtigung relevanter Erfolgsfaktoren inklusive einer flexiblen Gestaltung zur Beeinflussung der Faktoren notwendig. Diese Arbeit befasst sich mit der Optimierung der relevanten Erfolgsfaktoren anhand wissenschaftlicher Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Praxis.

In today's world communication-campaigns are the strategic success factors for personnel service providers in order to sustain in the market. The B2B-communication-campaigns are able to communicate the differentiation to competition and their USP through the buyer's market situation in the entire branch. To guarantee the success it is necessary to consider relevant success factors including a flexible design in order to influence those factors. This thesis is focusing on the optimization of the relevant success factors by reference to scientific research and practical experience.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	IV
Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	1
1.1 Aufgabenstellung	1
1.2 Zielsetzung.....	1
1.3 Aufbau der Arbeit	2
2 Grundlagen von B2B-Kommunikationskampagnen.....	4
2.1 Einordnung und Begriffsabgrenzung	4
2.2 Konzeption von Kommunikationskampagnen	6
2.2.1 Analyse	6
2.2.2 Strategie.....	8
2.2.3 Taktik	10
2.2.4 Kontrolle/Evaluation	11
2.3 Vergleich von B2B- zu B2C-Kommunikationskampagnen	13
2.3.1 Definitionen	13
2.3.2 Gemeinsamkeiten	13
2.3.3 Unterschiede.....	14
2.4 B2B-Kommunikationskampagnenarten und deren Ziele	17
2.4.1 Informative und redaktionelle Kommunikationskampagnen	18
2.4.2 Beeinflussende Kommunikationskampagnen	19
2.5 Instrumente und Maßnahmen von B2B-Kommunikationskampagnen	20
3 Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen	24
3.1 Stand und Entwicklung der Erfolgsfaktorenforschung.....	24
3.2 Hierarchische Beziehungen der Erfolgsfaktoren.....	25
3.2.1 Voraussetzungen/Anforderungen erfolgreicher Kommunikationskampagnen	25
3.2.2 Zielgruppenaffine Kriterien bei Kampagnen.....	26
3.2.3 Situative Kriterien	28

3.3	Hierarchie relevanter Erfolgsfaktoren	28
3.4	Optimierungsalternativen der Erfolgsfaktoren.....	29
3.5	Beeinflussung, kritische Würdigung und Diskussion.....	30
4	Kommunikationskampagnen in der Praxis von Personaldienstleistern.....	32
4.1	Die Branche der Personaldienstleister	32
4.2	Der Personaldienstleister Univativ.....	33
4.3	Die Univativ B2B-Kommunikationskampagne „Felix Hoersel“	34
4.3.1	Ziele und Zielgruppe	34
4.3.2	Durchführung und Zeitplan.....	35
4.3.3	Ergebnis.....	36
4.4	Benchmark Randstad.....	37
4.4.1	Deutschlands führender Personaldienstleister Randstad	37
4.4.2	Benchmark-Kampagne „Randstad wirkt“	38
4.5	Vergleich der Kampagnen	39
5	Handlungsempfehlungen für Personaldienstleister zur Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen	42
	Literaturverzeichnis	44
	Onlinequellenverzeichnis	46
	Anlagen	IX
	A1: Interview Katrin Dedmon	IX
	A2: Interview Frithjof Schöning	XI
	Lebenslauf	XIII
	Eigenständigkeitserklärung.....	XIV

Abkürzungsverzeichnis

AIDA.....	Attention, Interest, Desire, Action
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Customer
B2G.....	Business-to-Governance
CI	Corporate Identity
CRM.....	Customer-Relationship-Management
CSR	Corporate Social Responsibility
PR.....	Public Relations
ROI.....	Return of Investment
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Realistic & Timely
USP.....	Unique Selling Proposition / Alleinstellungsmerkmal

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einfache SWOT-Analyse	8
Abbildung 2: Kommunikationskonzeption	12
Abbildung 3: Buying Center:	15
Abbildung 4: Kampagnenarten	17
Abbildung 5: Kommunikationsinstrumente	22
Abbildung 6: Nutzung und Wichtigkeit der Instrumente im Marketing-Mix	22
Abbildung 7: Hierarchie der Erfolgsfaktoren	29
Abbildung 8: Dienstleistungsbranche	33
Abbildung 9: Postkarte von Felix Hoersel	35
Abbildung 10: Facebookseite Felix Hoersel	36
Abbildung 11: Randstad wirkt – Printanzeigen	39
Abbildung 12: Vergleich der Kommunikationskampagnen	40

1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

1.1 Aufgabenstellung

Die Aufgabenstellung dieser Arbeit liegt auf der Ausarbeitung von Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen für Personaldienstleister. In der heutigen Marktsituation, in der sich die Branche der Personaldienstleister befindet, werden Kommunikation und B2B-Kommunikationskampagnen zu strategischen Erfolgsfaktoren. Der Wettbewerb ähnlicher Leistungen drängt die Personaldienstleister ihre Leistung durch ein Unique Selling Proposition (USP), besondere zusätzliche Leistungen oder andere Begünstigungen von denen der Konkurrenz abzugrenzen. Kommunikationskampagnen ermöglichen diese Abgrenzung zu kommunizieren und haben den Vorteil gegenüber einfacher direkter Kommunikation, schnell und gezielt bei der Zielgruppe eine Wirkung zu erzeugen.

Der Fokus liegt hierbei auf dem Business-to-Business (B2B) Bereich, der sich trotz vieler Gemeinsamkeiten zu Kommunikationskampagnen aus anderen Bereichen, wie beispielsweise den Bereichen Business-to-Customer (B2C) oder Business-to-Governance (B2G), unterscheidet. Grund dafür ist die Branche der Personaldienstleister, die grundsätzlich Unternehmen, Organisationen und Gewerbetreibende als Kunden hat und ihre Leistung nur im B2B-Bereich anbieten kann.

Unterstützt wird die Bearbeitung der Aufgabenstellung durch den Einbezug von Fallbeispielen aus der Praxis: Für diese Arbeit wird die B2B-Kommunikationskampagne „Felix Hoersel“ des Personaldienstleisters Univativ der Kampagne „Randstad wirkt“ des Benchmark Randstad gegenübergestellt. Die deskriptive Erörterung des Themas B2B-Kommunikationskampagne aus der Fachliteratur bildet dazu die Grundlage.

1.2 Zielsetzung

Der deskriptive Teil dieser Arbeit hat das Ziel, die wissenschaftliche Theorie zum Thema B2B-Kommunikationskampagnen kritisch zu betrachten. Durch eine Betrachtung allgemeingültiger Kriterien für Kommunikationskampagnen und einer Gegenüberstellung der beiden Kommunikationskampagnenarten aus den Bereichen B2C und B2B soll der wissenschaftliche Kenntnisstand erörtert werden. Des Weiteren ist es Ziel, die Kriterien

zur Sicherung des Erfolgs von B2B-Kommunikationskampagnen zu erörtern und miteinander in Verbindung zu bringen. Ein Vergleich zweier B2B-Kommunikationskampagnen soll im praxisorientierten Teil dieser Arbeit die wissenschaftlichen Erkenntnisse in der praktischen Anwendung betrachten.

Indem die deskriptive Erörterung des Themas B2B-Kommunikationskampagnen und die Erkenntnisse der Fallbeispielgegenüberstellung in Verbindung zueinander gebracht wurden, ist es das übergeordnete Hauptziel dieser Arbeit, Handlungsempfehlungen zur Optimierung von Erfolgsfaktoren für B2B-Kommunikationskampagnen von Personaldienstleister zu erarbeiten. Durch die Optimierung der Faktoren soll sowohl sichergestellt werden, einzelne Ziele als auch gesamte Ergebnisse von B2B-Kommunikationskampagnen in der Branche der Personaldienstleister zu erreichen.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die Basis dieser Arbeit bildet das zweite Kapitel mit den Grundlagen von B2B-Kommunikationskampagnen. Dabei werden zuerst die Begrifflichkeiten erörtert und klar definiert. Anschließend wird die Konzeptionierung von Kommunikationskampagnen im Allgemeinen bearbeitet. Der folgende Vergleich zwischen B2C- und B2B-Kommunikationskampagnen unterstützen die Definition des Themas. Im Anschluss werden die unterschiedlichen Arten von B2B-Kommunikationskampagnen aufgeführt und es wird darauf eingegangen, welche Ziele mit welcher Art von B2B-Kommunikationskampagne erreicht werden sollen. Die Erörterung von Instrumenten und Maßnahmen schließt das Kapitel der Grundlagen von B2B-Kommunikationskampagnen ab.

Das dritte Kapitel dieser Arbeit befasst sich mit den einzelnen Erfolgsfaktoren. Vorab wird auf den Stand und die Entwicklung der Erfolgsfaktorenforschung in der Praxis und in der Wissenschaft eingegangen. Die Berücksichtigung und Beeinflussung der Erfolgsfaktoren sind der ausschlaggebende Grund für den Erfolg oder Misserfolg einer Kampagne. Im B2B-Bereich ist das nicht anders als im B2C-, B2G-Bereich oder in anderen Bereichen. Darum werden die einzelnen Erfolgsfaktoren klassifiziert und erörtert. Anschließend werden sie in eine hierarchische Beziehung zueinander gesetzt und Optimierungsalternativen sowie die Möglichkeit der Beeinflussung der Faktoren bearbeitet.

Im folgenden praxisorientierten Kapitel wird zunächst auf die Branche der Personaldienstleister eingegangen und es werden die Bereiche erklärt, die dieser Branche zu-

zuordnen sind. Anschließend wird zunächst auf den Personaldienstleister Univativ eingegangen und dessen Kampagne „Felix Hoersel“ erörtert sowie auf den Benchmark Randstad mit dessen Kampagne „Randstad wirkt“. Das vierte Kapitel wird abgeschlossen, indem die beiden Kommunikationskampagnen miteinander in Verbindung gesetzt werden, um daraus Ansätze zu erheben, die für eine Optimierung in Frage kommen.

Das abschließende Kapitel fasst die Ergebnisse dieser Arbeit zusammen. Daraus ergeben sich aus dem Vergleich der zwei Kampagnen unter Berücksichtigung des fundierten Wissens aus dem deskriptiven Teil, Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen für Personaldienstleister.

2 Grundlagen von B2B-Kommunikationskampagnen

2.1 Einordnung und Begriffsabgrenzung

Das Thema B2B-Kommunikationskampagnen und insbesondere die betroffene gesamte Kommunikationspolitik sind Teilthemen des Marketings und Bestandteil des Marketing-Mix [vgl. Masciadri; Zupancic 2010, 4]. So gelten die Grundsätze des Marketings auch heruntergebrochen auf die Teilbereiche des Marketings und sind damit ebenso für B2B-Kommunikationskampagnen gültig. Im Weiteren dieser Arbeit werden neben spezifischen Grundsätzen, Abläufen und Erkenntnissen von B2B-Kommunikationskampagnen auch solche für übergeordnete Themen, wie für Kampagnenmanagement oder Marketing im Allgemeinen, auftauchen. Diese sind auch für deren Teilbereiche gültig und werden durch, für B2B-Kommunikationskampagnen, spezifische Elemente, ergänzt.

In der Fachliteratur und auch in der Praxis findet sich eine Vielzahl von Begrifflichkeiten, die als Synonyme für Kommunikationskampagne verstanden werden können. Da sich der Bereich der Kommunikationskampagnen noch weiter aufteilen lässt fallen in der Literatur und in der Praxis oft nur die Begrifflichkeiten „öffentliche Informationskampagne“, „Werbekampagne“ oder „PR-Kampagnen“. Dabei handelt es sich um die drei größten und für sich allein betrachteten Bereiche der Kommunikationskampagnen zur Verbreitung von Information, Vermittlung von Werbebotschaften und Werbeversprechen oder zur Verhaltensbeeinflussung von Rezipienten [vgl. Bonfadelli 2006, 15]. Thema dieser Arbeit sind die B2B-Kommunikationskampagnen im Allgemeinen mit dem Optimalfall einer cross-medialen Verknüpfung mehrerer Instrumente und Maßnahmen.

Der Begriff B2B-Kommunikationskampagne lässt sich in drei Begriffe teilen. Die einzelnen Definitionen der drei Begriffe B2B, Kommunikation bzw. die Kommunikationspolitik im Sinne des Marketings und der Begriff Kampagne im zivilen Sinn vereinfachen eine Definition des zusammengefassten Begriffs.

Wie der Begriff „Business-to-Business“ schon sagt, handelt es sich im B2B-Bereich ausschließlich um Beziehungen zwischen Unternehmen, Organisationen und Gewerbetreibenden. „Business-to-Business-Marketing umfasst die Gestaltung und die Vermarktung von Marktleistungen an Organisationen (Produzenten, Dienstleister, Händler, also Nichtkonsumenten), die diese für ihre eigene Leistungserstellung verwenden oder unverändert an andere Organisationen weiter verkaufen“ [Masciadri; Zupancic 2010, 3].

„Unter Kommunikation wird die Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzungen verstanden“ [Bruhn 1997, 1]. Kommunikation verfolgt dabei immer das Ziel eine Wirkung auf die Empfänger zu haben. „Wirkung von Kommunikation sind Veränderungen in Wissen, Einstellungen und Verhalten durch Kommunikation“ [Merten 2013, 11]. „Aus Marketingperspektive versteht man unter Kommunikation das Senden von verschlüsselten Informationen, um beim Empfänger eine Wirkung zu erzielen. Dementsprechend ist die Aufgabe der Kommunikationspolitik die systematische Planung, Ausgestaltung, Abstimmung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens im Hinblick auf alle relevanten Zielgruppen, um die Kommunikationsziele und damit die nachgelagerten Marketing- und Unternehmensziele zu erreichen“ [Meffert; Burmann; Kirchgeorg 2008, 632].

Der letzte Teilbegriff ist der Begriff der Kampagne im zivilen Sinn. Dieser, aus dem Französischen stammenden, Begriff hat einen militärischen Ursprung und bezeichnet einen Feldzug. Durch Ähnlichkeiten bei der Vorgehensweise wird der Begriff seit dem 19. Jahrhundert vor allem im zivilen Marketingbereich verwendet. Diese Aktionen können von politischen, sozialen oder auch wirtschaftlichen Interessen motiviert sein. Unter einer Kampagne versteht man immer eine zeitlich begrenzte Aktion, die ein oder mehrere Maßnahmen zur Erreichung eines vorab definierten Ziels beinhaltet. Im militärischen Sinn sind unter Kampagnen also beispielsweise Feldzüge einer bestimmten Dauer (in Zeiten aus denen der Begriff Kampagne stammt, waren Feldzüge fast ausschließlich von Frühjahr bis Herbst durchführbar und deshalb auch zeitlich begrenzt) mit dem Ziel ein anderes Gebiet zu erobern. Eine Kampagne im Sinne des Marketings versteht dagegen beispielsweise eine dreimonatige Aktion mit dem Ziel ein neues Produkt auf dem Markt zu etablieren und eine vorab definierte Bekanntheit bei der Zielgruppe zu erreichen [vgl. Metzinger 2006, 25 – 26].

So ergibt sich aus der Zusammensetzung dieser drei Definitionen der Begriff B2B-Kommunikationskampagne, welcher eine Maßnahme bzw. eine Koordination mehrerer Maßnahmen beschreibt, die organisierte, zielgerichtete Kundenansprache im B2B-Bereich plant, durchführt und auswertet. Anders formuliert sind B2B-Kommunikationskampagnen zeitlich begrenzte Aktionen mit dem Ziel, eine vorab bestimmte Wirkung auf eine vorab definierte Zielgruppe von Personengruppen und Einzelpersonen mit Entscheidungsbefugnis für Anschaffungen und Investitionen durch Übermittlung von Informationen und Emotionen zu erreichen. Auch wenn Kommunikationskampagnen dem

Teilbereich Kommunikationspolitik zuzuordnen sind, können sie jedoch nicht losgelöst von den drei anderen Bereichen des Marketing-Mix, Preis-, Produkt- und Distributionspolitik, betrachtet werden. Der Grund dafür liegt in der Vernetzung und Integration aller Teilbereiche, da beispielsweise eine Preisaktion oder ein Relaunch, welche der Preis-, bzw. Produktpolitik zuzuordnen sind, auch kommuniziert werden müssen.

2.2 Konzeption von Kommunikationskampagnen

Im Vorfeld der Konzeptionierung stellt sich die Frage, inwiefern auf älteren Kampagnen aufgebaut oder ob eine Wiederholung einer Kommunikationskampagne in abgeänderter Form geplant werden soll. Darunter sind sogenannte follow-up Kampagnen zu verstehen. Dem gegenüber steht die Überlegung, eine komplett neue Kampagne zu konzeptionieren. Das hängt von verschiedenen Faktoren ab, wie die Häufigkeit der Kommunikation mit den gleichen Zielgruppen und Unternehmen, dem Budget, der verfügbaren Zeit oder den verfügbaren Ressourcen. Während standardisierte Kommunikationskampagnen Kosten und Aufwand sparen haben sie den Vorteil einer eindeutigen Wiedererkennung. Aktionen auf Abruf funktionieren in der Praxis jedoch nicht und würden auf Dauer auch keine Aufmerksamkeit generieren. Trotzdem gibt es auch bei standardisierten Kommunikationskampagnen jedes Mal etwas Neues [vgl. Dedmon 2014].

Die allgemeine Konzeption von Kommunikationskampagnen ist in der Regel immer dieselbe. Auch wenn das individuelle Vorgehen, die Gewichtung einzelner Elemente und das verwendete Instrumentarium neben dem B2B-Bereich im B2C-, B2G-Bereich, etc. grundlegende Unterschiede aufweist, ist die Herangehensweise und die Konzeption größtenteils die Gleiche [vgl. Metzinger 2006, 20]. Die Fachliteratur und die Praxis behandelt dieses Thema unter dem Begriff Campaigning, der sich vor allem durch das Vorgehen von Non-Governmental-Organizations (NGO) gebildet hat [vgl. von Bernstorff 2012, 7].

2.2.1 Analyse

Die Analyse befasst sich mit der aktuellen Situation und erfolgt in drei Schritten. Als erster Schritt und zu Beginn jeder Kommunikationskampagne steht ein Problem, welches vorgestellt werden muss. Im zweiten Schritt findet eine umfangreiche IST-Analyse statt, welche die Situation und Lage des Unternehmens, des Marktes und des Umfeldes aus-

wertet. Dieser Teil der Analyse lässt sich in die beiden Bereiche „Arena Analyse“ und „Markt- und Marktwettbewerbsanalyse“ untergliedern. Im dritten und letzten Schritt der Analyse wird eine erste Problemlösung präsentiert [vgl. Merten 2013, 17].

Die Arenaanalyse ist die Analyse der Ausgangssituation und der sich daraus ergebenden Handlungsspielräume. Sie befasst sich mit der Problemdefinition und -interpretation, sowie der verbundenen Issues/Themenfelder. Im B2B-Bereich sind das vor allem Aspekte wie Seriosität, bisherige Geschäftsbeziehungen, die eigentliche Leistung und auch preisliche Aspekte. Des Weiteren zählt die Stakeholderanalyse zur Arenaanalyse, bei der alle beteiligten Personen und Personengruppen inklusive ihres potenziellen Einflusses identifiziert werden, da vor einer Planung klar sein muss, welche Personen und Gruppen direkt und indirekt betroffen sind und werden können [vgl. Kreyher 2011, 1] .

Unter den Bereich der Marktanalyse fällt dagegen alles, was auch allgemein unter dem Begriff der Marktforschung zu verstehen ist. Dabei kann anhand der Art der Datenerhebung unterschieden werden. „Die beiden Verfahren unterscheiden sich dadurch, dass sich die Sekundärforschung mit der Aufbereitung und Auswertung bereits erhobener Informationen beschäftigt, bei der Primärforschung dagegen die originäre Erhebung von Datenmaterial und deren anschließende Auswertung im Mittelpunkt steht“ [Pfaff 2004, 28]. Maßnahmen der Primärforschung sind unter anderem Umfragen, Beobachtungen und Experimente. Diese Maßnahmen sind meist aufwendig, brauchen Zeit und sind dadurch oft mit hohen Kosten verbunden. Eine Aufbereitung und Auswertung von bereits vorhandenen Daten im Rahmen der Sekundäranalyse ist dagegen in der Regel zeit- und kostensparender. Meist sind die benötigten Daten für eine Analyse bereits in verschiedenen Formen vorhanden (beispielsweise durch die Entwicklung der Verkaufszahlen) und es kann auf eine Primäranalyse verzichtet werden.

Ein Schwerpunkt der Markt- und Marktwettbewerbsanalyse ist die SWOT-Analyse, die sich mit den unternehmens- und produktbezogenen Stärken und Schwächen, sowie mit markt- und gesellschaftsbezogenen Chancen und Risiken auseinander setzt. Da im B2B-Bereich die Unternehmen meist synonym zu ihren Leistungen betrachtet werden, können die Stärken und Schwächen von Unternehmen und Produkten oft zusammengefasst werden. Das bedeutet jedoch nicht, dass auf eine Marke verzichtet werden kann, bzw. die Marke keine große Rolle im B2B-Bereich spielt. Zunehmend steigt auch das Markenbewusstsein im B2B-Bereich in Dimensionen, die im B2C-Bereich bereits längst allgegenwärtig sind [vgl. Honal 2013, 22 – 23].

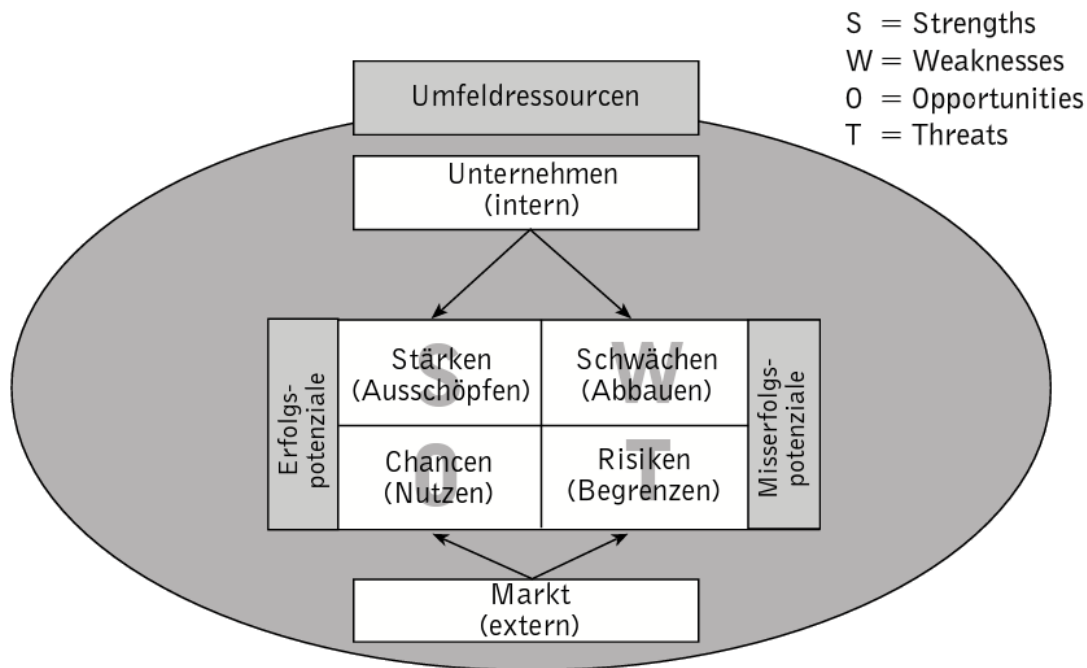


Abbildung 1: Einfache SWOT-Analyse

Quelle: Pfaff 2004, 11

Weitere Bereiche der Markt- und Marktwettbewerbsanalyse sind die Wettbewerbsanalyse, die sich mit den Konkurrenten befasst, sowie die Selbst-, Image und Trendanalysen. Je nach Themenfeld, Größe der geplanten Kommunikationskampagne und Umfeld sind diese Analysen zwingend oder auch zu vernachlässigen.

2.2.2 Strategie

„Eine Strategie ist ein selbstreferenter Plan mit einem Entscheidungsgeflecht hoher Relevanz zur Erreichung von Zielen bzw. von Problemlösungen in bestimmter Frist und mit bestimmten Ressourcen“ [Merten 2013, 21]. Das bedeutet, dass sich der strategische Teil einer Konzeptionierung mit der eigentlichen Planung befasst, nachdem durch die Analyse die Ist-Situation bestimmt wurde. Bei der Strategie wird festgelegt, welche Ziele erreicht und welche Zielgruppen angesprochen werden sollen. Ebenso befasst sich die Planung mit der Art und Weise, wie die Kommunikation erfolgen soll. So beginnt mit der Strategie die kommunikative Betrachtung eines mit einer Kampagne zu lösenden Problems: „Die gesuchte Problemlösung wird substituiert durch das Erreichen eines rein kommunikativen Ziels“ [Merten 2013, 504]. Der Ist-Soll Vergleich soll die gewünschten Veränderungen visualisieren.

Über den eigentlichen Zielen einer Kommunikationskampagne steht eine Leitidee bzw. ein höherer Zweck der Unternehmung. Beispiel dafür sind Leitideen wie: „Das neue Produkt auf den Markt penetrieren und als Marke zu integrieren“, „Größere Bekanntheit erhalten und Neukunden akquirieren“ oder „Höhere Marktanteile, Gewinne und Umsätze etc. generieren“ [Kreyher 2011, 3].

Der eigentliche Sinn und Zweck einer Kommunikationskampagne spiegelt sich in den Zielen. Voraussetzung für eine erfolgreiche Kommunikationskampagne ist die klare Definierung themenbezogener Ziele und die Überprüfung der Realisierbarkeit. Die Ziele lassen sich in unterschiedliche Kategorien einteilen. Quantitative/ökonomische Ziele sind am einfachsten zu erfassen, da sie genaue Zahlen vorgeben. Die Steigerung des Absatzes oder die Erhöhung des Umsatzes um x % sind dafür nur zwei Beispiele. Qualitative/psychografische Ziele spiegeln Aspekte der subjektiven Wahrnehmung (meistens die der Kunden) wieder. Qualitative Ziele können daher beispielsweise eine Verbesserung des Images oder auch die Bekämpfung unternehmensbezogener Schwächen sein. Ein Beispiel für die Bekämpfung einer unternehmensbezogenen Schwäche ist eine Optimierung im Servicebereich, der mit in eine Kommunikationskampagne einbezogen werden kann. Die dritte Art der Ziele sind die operativen Ziele, die gewisse Maßnahmen und Implikationen selbst als Ziel definieren. Mit einem neuen Akteur oder Großkunden ins Geschäft zu kommen oder mit Vertretern der Presse in Kontakt zu kommen, sind Ziele, die sich der dritten Zielgattung zuordnen lassen. Die vierten und letzten Ziele sind die programmatischen Ziele, die langfristige Veränderungen bezwecken sollen, wie beispielsweise die Verbesserung der Wertschöpfungskette oder eine Verhaltensänderung bei Kunden [vgl. Kreyher 2014, 13 – 14].

Die Zielgruppenfindung/-definierung ist ein weiterer Schritt der Strategie. Erfolgreich kann eine Kommunikationskampagne nur dann sein, wenn sie zielgerichtet ist, denn „Einer für alle funktioniert nicht, Markenkommunikation und Werbung muss auf Zielgruppen zugeschnitten sein“ [Klima Kampagnen Baukasten 2015b]. So kann der Fokus ganz auf die Bedienung dieser einen Zielgruppe liegen und die Kampagne schadet sich nicht selbst, indem sie mehrere Gruppen bedienen muss und im Endeffekt jede einzelne Gruppe nur bedingt anspricht oder sogar verscheucht. Nur wenn eine Kampagne auf die bestimmte Zielgruppe zugeschnitten ist, wird sie bei dieser auch auf Aufmerksamkeit stoßen. Das ist die Grundvoraussetzung überhaupt Erfolg zu haben [vgl. Handelswissen 2015].

Bei der Strategie sollte schon berücksichtigt werden, das Alleinstellungsmerkmal/USP des Unternehmens und/oder der Leistung mit in die Kampagne aufzunehmen. Bei einem

Markteintritt oder einer Produkteinführung ist eine Definierung des USP als eigener Schritt notwendig, um sich auf dem Markt von der Konkurrenz und deren Produkten und Leistungen abzuheben. Weitere Aspekte sind das Erscheinungsbild sowie die Art und Weise der Kommunikation. Darunter ist die Corporate Identity (CI) des ganzen Unternehmens zu verstehen. Die Tonality und der Slogan sowie das äußere optische Erscheinungsbild, das Design in Verbindung mit dem/einem Logo müssen bei der Strategie mit der CI des Unternehmens abgestimmt und vorab festgelegt werden.

Abschließend legt die Strategie fest, mit welchen Instrumenten gearbeitet werden soll. Heute wird die Vernetzung von verschiedenen Instrumenten und Maßnahmen aus verschiedenen Bereichen des Marketings immer stärker betrieben und ist im Optimalfall Standard jeder größeren Kampagne. Crossmediale-Kampagnen sind Kampagnen, die genau diese Verknüpfung mehrerer Instrumente und Maßnahmen beinhalten. Jedoch ist es mehr als nur eine reine Kombination, sondern wichtig bei einer crossmedialen Verknüpfung ist die Bezugnahme zu anderen Maßnahmen und Instrumenten sowie einer Kombination klassischer und innovativer Instrumente. So kann es bei einer Planung von Vorteil sein, PR-Materialien in Verbindung zu persönlichen Gesprächen auf einer Messe mitzubringen, bei der parallel Werbevideomaterial läuft. Das Ganze kann noch weiter verknüpft werden, indem diese Aktion in sozialen Netzwerken aktiv begleitet werden [vgl. Mahrtdt 2006, 15 – 17].

2.2.3 Taktik

„Die Taktik präzisiert den in der Strategie entwickelten kommunikativen Lösungsweg und gibt an, wann, wo, wie und wie oft an die Zielgruppen welche Kommunikation gerichtet wird. Alle hier entwickelten Überlegungen müssen anschlussfähig für die Vorgaben der Strategie sein“ [Merten 2013, 28]. Das konkrete operative Vorgehen mit der ausführlichen Planung des Einsatzes von Instrumenten und Maßnahmen werden aus der, in der Strategie vordefinierten Ausführungen, in der Taktik ausgearbeitet und festgelegt. Über der Taktik und der Strategie stehen jedoch die Ziele, welche die gesamte Richtung der Kampagne vorgeben [vgl. Merten 2013, 28].

Die Aufgaben im Bereich der Taktik sind die Bestimmung der Nutzung und Entwicklung von Instrumenten und Maßnahmen. Außerdem wird die zeitliche und inhaltliche Abstimmung der einzelnen Maßnahmen untereinander bestimmt sowie eine crossmediale Vernetzung erzeugt. Im B2B-Bereich ist beispielsweise die Ausarbeitung von diversen

PR-Maßnahmen im Vorfeld einer Messepräsenz und einer abschließenden Direktmarketingmaßnahme Bestandteil der Taktik. Somit steht am Ende der Taktik neben der Bestimmung des Vorgehens auch die Terminierung wie Etat-, Personal- und Ressourcenplanung [vgl. Kreyher 2011, 6].

2.2.4 Kontrolle/Evaluation

Die Kontrolle/Evaluation bildet den Abschluss einer für sich alleinstehenden Kampagne. Sie dokumentiert den Verlauf der Kampagne und zeigt anhand des Ist-Soll Vergleichs, ob die Wirkungen und Ziele erfüllt wurden. Des Weiteren wird die Basis für weitere oder aufbauende follow-up Kampagnen geschaffen [vgl. Mahrtdt 2009, 109]. Für die Auswertung sind jedoch Daten erforderlich, die aufgenommen und ausgewertet werden müssen. Ohne diese Daten ist eine Kontrolle nicht realisierbar. Denn „einerseits kommt auch der Business-to-Business-Kommunikator nicht um Leistungsnachweise über seine eigene Arbeit und Tätigkeit herum, andererseits sind Follow-up-Überlegungen zur Weiterführung einer einmal begonnenen Kommunikation ohne Feedback von Zielpersonen über den erreichten Wissens- und Imagestand kaum zu realisieren“ [Merbold 1994, 70].

Die Kontrolle/Evaluation einer Kommunikationskampagne unterteilt sich in drei Bereiche. Um den Erfolg einer Kommunikationskampagne zu sichern, muss bereits mit der Analyse und auch begleitend zur Kampagne eine permanente Kontrolle stattfinden. So lassen sich entlang des Kampagnenprozesses die Kontrollformen „Konzeptkontrolle“ (ante), „Prozesskontrolle“ (inter) und „Ergebniskontrolle“ (post) bestimmen [vgl. Kreyher 2011, 7 – 9].

Bei der Konzeptkontrolle bzw. der formativen Evaluation wird ex ante, also bereits bei der Analyse und vor der eigentlichen Durchführung der Kommunikationskampagne überprüft, ob Zielsetzungen und Analysen realistisch sind und auch der Wahrheit entsprechen. Ebenso wird überprüft, ob die Zielgruppe richtig definiert wurde und ob das gewählte Instrumentarium einführend eingesetzt werden kann. Falls bei der Analyse und Planung bereits kleine Fehler gemacht werden, kann das zu einer Beeinträchtigung der gesamten Kampagne führen. Die Konzeptkontrolle ermöglicht kleinere Korrekturen, welche die Analyse und Planung korrigieren und somit sicherstellen, dass vorgegebene Ziele auch tatsächlich erreicht werden können [vgl. Bonfadelli 2006, 69 – 70].

Die Prozesskontrolle bzw. Prozessevaluation ist eine formative Evaluation innerhalb der Durchführung der Kampagne. Sie dient zur Erkennung von Fehlern und unerwarteten Ereignissen, welche die Kampagne beeinflussen. Bei einer schnelleren Erkennung von ungewollten Entwicklungen können schnelle Interventionen Probleme minimieren und trotz negativer Entwicklungen noch zum Erfolg der Kampagne führen. Eine frühe Einbeziehung von Stakeholdern erleichtert es, während des eigentlichen Prozesses einen Überblick zu behalten [vgl. Klima Kampagnen Baukasten 2015a].

Die Ergebniskontrolle bzw. summative Evaluation dient neben der Protokollierung der Kampagne und dem Erreichen oder Nicht-Erreichen des Soll-Zustandes auch als Bestandteil einer neuen Analyse für folgende und neue Kampagnen [vgl. Klima Kampagnen Baukasten 2015a]. Das Ergebnis dient außerdem als Hauptkriterium in der Berechtigungsfrage einer Kommunikationskampagne gegenüber den Stakeholdern. Hier wird vor allem mit Kennziffern wie Umsatz, Cashflow oder dem Return of Investment (ROI) argumentiert. Die Ergebniskontrolle schließt den Kreislauf einer Kampagne, die danach fließend in eine folgende follow-up oder neue Kampagne übergehen kann.

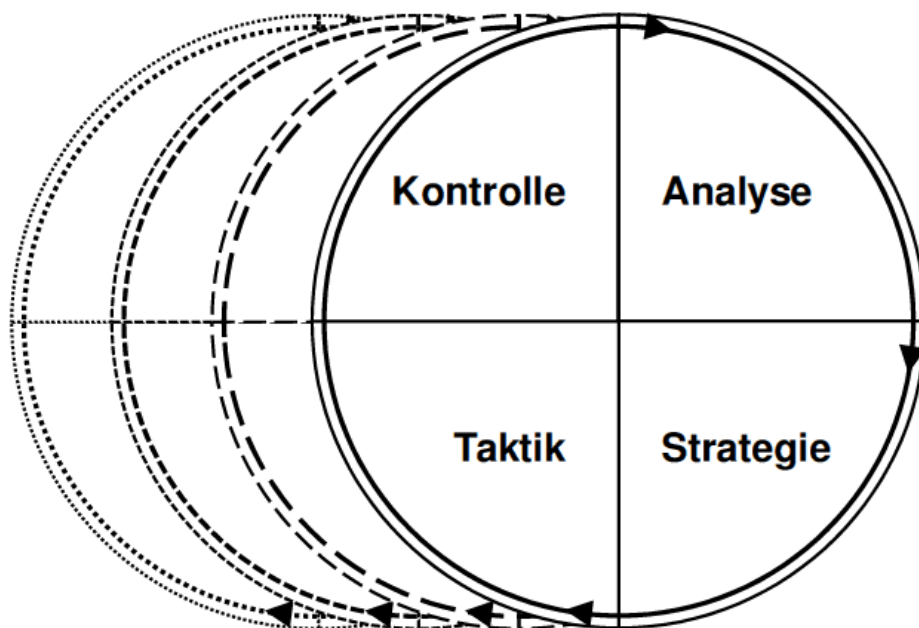


Abbildung 2: Kommunikationskonzeption

Quelle: Kreyher 2014, 26

Wie bei der Analyse können hier durch Primäranalyse in Form von Expertengesprächen, Interviews, Experimenten Repräsentativbefragungen oder Sekundäranalyse in Form von

Beobachtung, Rücklauf und Medienmonitoring Erkenntnisse gewonnen werden [vgl. Bonfadelli 2006, 73].

2.3 Vergleich von B2B- zu B2C-Kommunikationskampagnen

2.3.1 Definitionen

Die zwei größten Bereiche, in die sich unternehmerische Beziehungen klassifizieren lassen, sind die Bereiche B2C, bei denen Privatpersonen die Stelle der Geschäftspartner einnehmen und B2B mit Unternehmen, Organisationen und Gewerbetreibende auf beiden Seiten. Kommunikatoren sind in beiden Fällen Unternehmen, Organisationen und Gewerbetreibende mit einer gewerblichen Motivation, die hinter der Kommunikation steckt. Die Ursache für alle Unterschiede ist der Empfänger der Kommunikation und die Menge der potenziellen Empfänger: „B2B-Produkte gehen nicht in millionenfacher Ausführung über den Ladentisch. Während deshalb im B2C Absatzmittler wie der Einzelhandel eine wichtige Rolle spielen, sind viele B2B-Prozesse von langjährigen persönlichen Beziehungen zwischen Verkäufer und Kunde geprägt“ [Pluskwik 2015].

Der B2C-Bereich wird heute von jedem täglich wahrgenommen, auch wenn die Empfänger die Beziehung nicht als solche erkennen. Dazu gehört das Plakat für Energy-Drinks in der U-Bahn, der Werbeclip vor dem Blockbuster oder der Anruf des Telekommunikationsanbieters mit neuen Angeboten. Empfänger sind hier private Einzelpersonen oder Personengruppen wie Familien. Im B2B-Bereich werden ausschließlich Personengruppen oder einzelne Personen aus diesen Gruppen angesprochen, die in oder für ein anderes Unternehmen/eine andere Organisation arbeiten. Diese Personen müssen in der Position sein, Entscheidungen über Anschaffungen und Investitionen treffen zu dürfen bzw. Einfluss auf den Entscheidungsprozess zu haben.

2.3.2 Gemeinsamkeiten

Die Grundsätze des Marketings und auch die allgemeinen Grundsätze von Kommunikationskampagnen gelten für alle Bereiche gleichermaßen. Wie bereits beschrieben, gilt das auch für den Aufbau der Konzeptionierung verschiedener Kommunikationskampagnen, die sich in der Regel nicht voneinander unterscheiden. Der Aufbau von Planung über Strategie und Taktik bis zur Kontrolle bleibt immer derselbe.

Auch ein Großteil derselben Kriterien bei der Kaufentscheidung von Kunden spielt in den Bereichen B2B und B2C eine große Rolle, wenn auch mit teilweise unterschiedlicher Gewichtung. So sind in beiden Bereichen Faktoren wie die Marke, Kaufmotive und Serviceleistung entscheidend bei der Investitionsentscheidung. Denn es sind nicht die Unternehmen, die Entscheidungen treffen, sondern Menschen, die im beruflichen Rahmen ähnlich handeln wie im privaten Rahmen als B2C-Kunden [vgl. Berlinger; Mirlach 2015].

In beiden Bereichen steht das Produkt bzw. die Dienstleistung im Fokus. Auch wenn Image für den Endverbraucherbereich oder persönliche Kontakte und das Preis-Leistungsverhältnis für den Unternehmerbereich weitere wichtige Kriterien sind, liegt der Fokus bei der Vermarktung immer auf der gebotenen Leistung. „Auch im geschäftlichen Sektor steht die Produkt- beziehungsweise die Markenleistung an erster Stelle“ [Merbold 1994, 11].

Neben der reinen Leistung ist auch die ganze Marke von besonderer Bedeutung für beide Bereiche: „Nur eine starke Marke schafft langfristig Vertrauen und bleibt im Relevant Set seiner potentiellen Kunden. Das gilt sowohl für B2C als auch für B2B. Doch dazu brauchen Marken Präsenz und Anziehungskraft“ [AIKA 2014, 11]. Egal ob es sich um Entscheider in einem Unternehmen oder Privatpersonen handelt, die Marke hat in allen Bereichen eine hohe Bedeutung [vgl. Baumgarth 2013].

2.3.3 Unterschiede

Der grundlegende Unterschied zwischen B2B- und B2C-Kommunikationskampagnen ist der Empfänger der Kommunikation. Die Ursache aller weiteren Unterschiede zwischen diesen beiden Formen ist die Wahl der Art des Empfängers sowie dessen Kaufverhalten und die Beziehung zwischen Anbieter und Kunden. Der Beschaffungsprozess auf der Seite der Kunden im B2B-Bereich liegt in der Regel nicht in der Hand einzelner Personen, sondern einer Gruppe, die sich beispielsweise aus dem Fachbereich mit dem Bedarf, dem Einkauf, kaufmännischer und technischer Leitung oder der Geschäftsleitung zusammensetzt [vgl. Pluskwik 2015]. Diese entscheidenden Gruppen sind unter dem Begriff „Buying Center“ zusammengefasst. Auch gegenseitige Geschäfte sind hier möglich. So kann beispielsweise der Anbieter von IT-Software seine Produkte an ein Unternehmen verkaufen, das dem Softwarehersteller seine Dienstleistung zur Verfügung stellt [vgl. Pfaff 2004, 63 – 64].

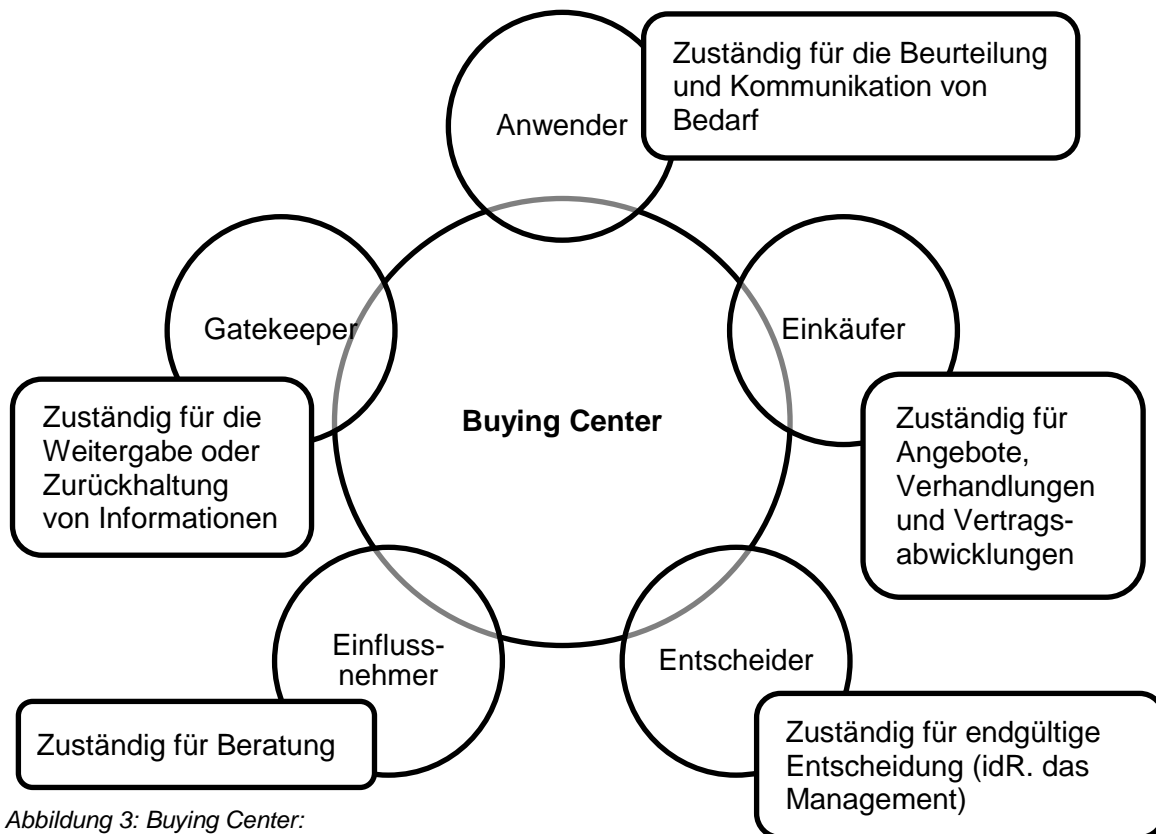


Abbildung 3: Buying Center:

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mattscheck 2015

Das fachliche Wissen und die Tatsache, dass ein eher rational denkendes Kollektiv Empfänger von B2B-Kommunikationskampagnen ist, ändert die Gewichtung des Marketing-Mix zwischen den Bereichen B2B und B2C. Während der Produktpolitik in beiden Bereichen ein großes Gewicht beizumessen ist, spielen im B2B-Bereich die Preis- und die Distributionspolitik eine größere Rolle. Da der rational denkende B2B-Bereich mehr Wert auf ein Preis-Leistungsverhältnis setzt als es im B2C-Bereich der Fall ist, gestaltet sich die Preisgestaltung im B2B-Bereich anspruchsvoller. Auch die Distributionspolitik ist komplexer. Während Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für Endverbraucher im Wesentlichen eine Sicherstellung von Präsenz im Handel sichern müssen, herrscht im B2B-Bereich größtenteils Eigenvertrieb [vgl. Merbold 1994, 11 – 12].

Die Motivation der Handlung ist der Grund für diesen Unterschied: „Der B2B Kunde ist, im Gegensatz zu dem B2C Kunden, an einer Lösung durch das Produkt interessiert, die ihm die Produktion der Kompetenz des Unternehmens erst ermöglicht oder lediglich den Arbeitsalltag vereinfacht. Käufe werden dort auf Basis rationaler, im Kollektiv getroffener Entscheidungen, getätigt, während im Endverbraucher Bereich diese Kaufentscheidungen eher emotional motiviert erfolgen“ [Pötter 2009, 38]. Das zeigt, dass der B2B-Bereich grundsätzlich nüchterner und zahlenbasierter agiert. B2B-Kunden muss anhand von

Zahlen und Fakten aufgezeigt werden, was das eigene Produkt oder die eigene Dienstleistung von der Konkurrenz abhebt. Die emotionale Bindung darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden. Diese erfolgt nach bestehendem Geschäft in den kommenden Schritten der gemeinsamen Geschäftsbeziehung [vgl. Schönig 2014].

Bereits bei der Analyse in der Konzeptionierung gibt es Kriterien, die eine andere Herangehensweise erfordern, auch wenn der Aufbau der Analyse und Konzeptionierung im Großen und Ganzen derselbe ist: Schon zu Beginn einer B2B-Kommunikationskampagne muss sich der Kommunikator mit der Fragestellung befassen, ob eine geplante Herangehensweise auch realisierbar ist. Diese Fragestellung spielt im B2B-Bereich eine größere Rolle als im B2C-Bereich, da die Richtlinien im B2C-Bereich größtenteils nur von der Gesetzgebung vorgegeben werden. Wenn diese nicht gegen ein Vorhaben spricht, hängt die Durchführung größtenteils an den Ressourcen des Kommunikators. Im B2B-Bereich müssen dagegen noch die Unternehmensrichtlinien (Compliance Richtlinien) berücksichtigt werden, die beispielsweise das Annehmen von Give-Aways untersagen. Auch als unangenehm empfundene Mailings können dazu führen, dass ein Kommunikator auf die „Black-List“ eines ganzen Unternehmens kommt und eine weitere Kommunikation nicht oder nur sehr schwer stattfinden kann [vgl. Dedmon 2014]. Auch die Stakeholderanalyse fällt in der Regel umfangreicher aus, da mehrere Personen und Personengruppen Interesse an der Situation, Finanzlage und den Handlungen der Unternehmen haben. Da ggf. viel Kapital betroffen ist, müssen oft zusätzlich unter anderem Shareholder und die Politik mit einbezogen werden.

Im Bereich der Strategie und Taktik unterscheiden sich die beiden Bereiche vor allem bei der Auswahl von Instrumenten und Maßnahmen sowie in der Art und Weise ihrer Nutzung. Der Grund dafür liegt in der Ansprache, da B2B-Empfänger oft noch gezielter angesprochen werden müssen und in vielen Fällen auch persönlich bekannt sind, was ganz neue Optionen der Kommunikation ermöglicht. „Das Instrumentarium der B-to-B-Kommunikation ist schon immer ausdifferenzierter gewesen als im B-to-C-Sektor. Durch neue elektronische Medien hat sich diese Vielfalt noch erweitert und es haben sich zudem die Schwerpunkte im Kommunikations-Mix verschoben“ [Fuchs 2012, 13].

Während B2B- oder B2C-Kommunikationskampagnen für eine Optimierung Ihresgleichen zum Vergleich und zur Optimierung gegenübergestellt werden können, ist aufgrund der Unterschiedlichkeit der beiden Arten eine Gegenüberstellung zweier Kampagnen unterschiedlicher Art nicht immer eins zu eins möglich. Auch wenn Erkenntnisse aus einem

Bereich auf den anderen angewendet werden können, gilt das in der Regel nur in eingeschränkter Form [vgl. Walsh; von Kortzfleisch 2012, 3].

2.4 B2B-Kommunikationskampagnenarten und deren Ziele

Kommunikationskampagnen aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Allgemeinen können drei verschiedene Schwerpunkte haben. So können (B2B-)Kommunikationskampagnen ihren Schwerpunkt auf Werbung, Verkaufsförderung oder PR legen. Werbung mit dem Ziel einer langfristigen Beeinflussung und Verkaufsförderung mit dem Ziel kurzfristiger Absatz- und Umsatzerhöhung zählen zu dem Bereich der beeinflussenden Kommunikationskampagnen. Zu den redaktionellen und informativen Kampagnen zählen die Kommunikationskampagnen, bei denen der Schwerpunkt oft auf der Öffentlichkeitsarbeit liegt [vgl. Sauter 2006, 8-9]. Jedoch ist eine eindeutige Abgrenzung in der Praxis selten möglich, denn charakteristisch für die meisten Kampagnen ist die crossmediale Kombination und Integration verschiedener Instrumente und Maßnahmen aus den oben genannten Bereichen [vgl. Röttger 2007, 382].

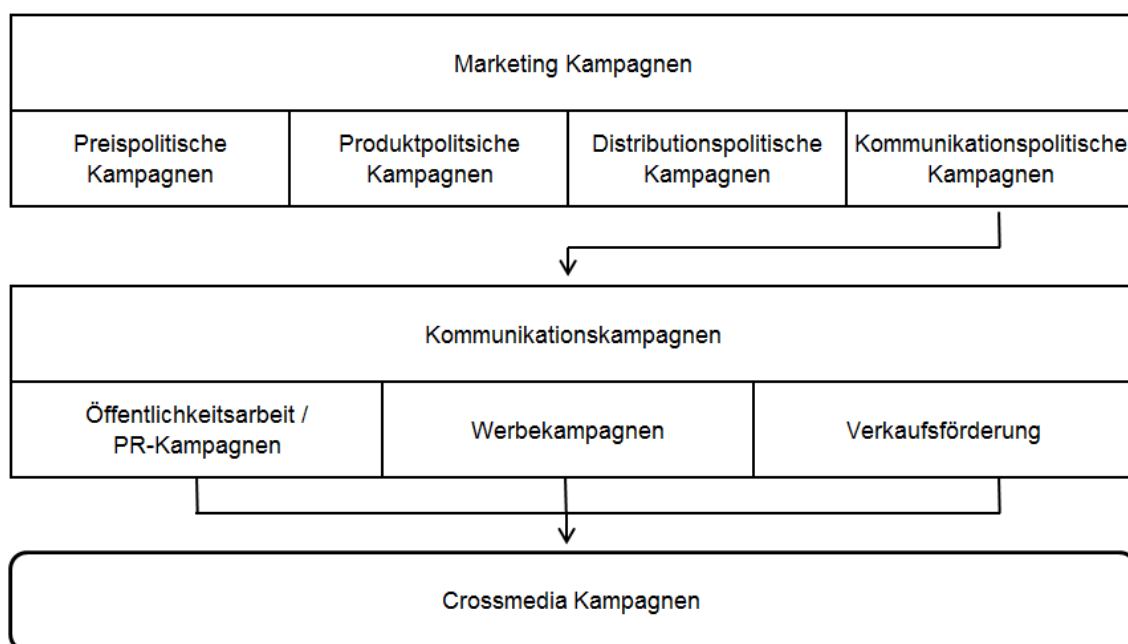


Abbildung 4: Kampagnenarten

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Netz 2006, 4

Je nach Schwerpunkt lassen sich B2B-Kommunikationskampagnen in zwei Bereiche oder nach zwei Strategieansätzen unterscheiden. Auf der einen Seite steht eine Beeinflussung hin zu einer Handlung seitens der Empfänger im Fokus der Strategie. Hierbei soll der

Rezipient dazu bewegt werden, zu kaufen. Der Absatz stellt bei der Beeinflussung also den direkten Indikator für Erfolg oder Misserfolg. Auf der anderen Seite steht die Kommunikation von Informationen im Fokus der Strategie. Der informative und redaktionelle Bereich wird zur Steigerung von Akzeptanz, Neugierde und Image der Leistung oder auch des ganzen Unternehmens eingesetzt [vgl. Merbold 1994, 72].

2.4.1 Informative und redaktionelle Kommunikationskampagnen

Zum Überbegriff der informativen und redaktionellen Kommunikationskampagnen lassen sich vor allem PR-Kampagnen zählen. Weitere Formen für Kampagnen, die sich zu dieser Gattung zählen lassen, sind „Informationskampagnen“ oder „Imagekampagnen“. In allen Formen finden sich verstärkt die Instrumente der PR, da dadurch Glaubwürdigkeit, Authentizität und ein echter Informationsinhalt kommuniziert werden kann. Zusätzlich, oder in Einzelfällen auch ersetzend, werden Instrumente und Maßnahmen aus anderen kommunikationspolitischen Bereichen eingesetzt. So können auch Direktmarketingmaßnahmen im Rahmen des Customer-Relationship-Managements (CRM) dazu eingesetzt werden, Produktneuheiten oder andere Neuheiten vorzustellen. Der Fokus bei informativen Kommunikationskampagnen liegt jedoch immer auf der Vermittlung von Information und nicht auf der unmittelbaren Beeinflussung von Rezipienten mit dem Ziel, diese zu einer aktiven Handlung zu bewegen. Sie werden jedoch in allen Fällen durch redaktionelle Inhalte definiert, die dazu dienen, Informationen zu vermitteln. Des Weiteren wird auf redaktionellen Ebenen von einem Medium auf das nächste verwiesen [vgl. Mahrtdt 2006, 24].

Im B2B-Bereich sind die PR-Kommunikationskampagnen die am meisten angewandten Arten von informativen und redaktionellen Kommunikationskampagnen. In der Regel steht bei diesen Kampagnen im B2B-Bereich das Unternehmen im Fokus. Grund dafür ist, dass das Unternehmen mit seinem Namen auch für deren Leistungen selbst steht (beispielsweise. SAP, IBM oder Siemens). Mit informativen Kommunikationskampagnen wird hier sowohl Vertrauen für das Unternehmen als auch für die Leistung geschaffen, denn „PR dient dazu, die Kommunikationsbeziehungen zwischen Organisationen und ihren Interessen- wie Anspruchsgruppen bewusst zu gestalten“ [Reisewitz 2015].

Informationskampagnen werden dagegen für die Vermittlung kleinerer Informationen genutzt. Während Neupositionierungen von Unternehmen noch im großen Stil im Rahmen von PR-Kommunikationskampagnen an die Rezipienten gehen, um Vertrauen aufzubauen oder zu sichern, werden Informationskampagnen dazu verwendet, Informations-

material oder kleinere Neuigkeiten an Kunden, Geschäftspartner, Mitarbeiter, etc. zu vermitteln. Auch wenn sie von reinen PR-Kampagnen abzugrenzen sind, bedienen sie sich der Instrumente und Maßnahmen der PR in Kombination anderer Kommunikationspolitischer Instrumente und Maßnahmen [vgl. Leonarz 2009, 215].

Imagekampagnen dienen der Verbesserung des Images (des Rufs) von Unternehmen. Vor allem in Bereichen, die negativ belastet sind, wie beispielsweise Unternehmen, denen umweltschädliche Handlungen vorgeworfen werden, finden sich Imagekampagnen. Ebenso machen Imagekampagnen für Unternehmen Sinn, die aufgrund negativer Berichterstattung ihren Ruf mit Hilfe von Imagekampagnen verbessern können. Eine Möglichkeit ist die Kommunikation von Sponsoring und anderen wohltätigen Maßnahmen. In den letzten Jahren stiegen auch die Engagements im Bereich Corporate Social Responsibility (CSR). Kleinere Unternehmen haben oft tatsächliches Interesse bzw. fühlen sich moralisch dazu verpflichtet die Region, Vereine oder Organisationen zu unterstützen. Große Unternehmen und Konzerne dagegen nutzen CSR oft strategisch, um langfristig durch damit verbundene Imagekampagnen die Wahrnehmung von Stakeholdern, der Öffentlichkeit und Kunden positiv zu beeinflussen [vgl. Appel 2012].

Da im B2B-Bereich in den meisten Fällen kein andauernder Bedarf herrscht, sondern in der Regel vereinzelt oder an bestimmten Terminen Bedarf besteht, ist es das Hauptziel informativer Kommunikation im B2B-Bereich, Aufmerksamkeit und Interesse zu generieren. Nach dem AIDA-Modell (Attention, Interest, Desire, Action) stehen vor allem die ersten beiden Bereiche im Fokus der B2B-Kommunikationskampagnen. Auch wenn in einer Zeit ohne unmittelbare Kommunikation zwischen anbietendem und abnehmendem Unternehmen die Bekanntheit, Interesse und Akzeptanz vorhanden ist, kann es durch Kontaktaufnahme von Kunde zu Anbieter zu einer Geschäftsbeziehung kommen [vgl. Dedmon 2014].

2.4.2 Beeinflussende Kommunikationskampagnen

Beeinflussende Kommunikationskampagnen sollen vor allem den Absatz und den Umsatz steigern. Kurzfristig schaffen das Kommunikationskampagnen mit einem Schwerpunkt auf Verkaufsförderung, bei denen die Kunden durch direkte Kommunikation schnell beeinflusst werden können, Leistungen in Anspruch zu nehmen oder sich zumindest intensiver damit auseinander zu setzen. Kommunikationskampagnen mit einem Schwerpunkt auf Werbung beeinflussen die Empfänger dagegen eher langfristig, indem sie die

potenziellen Kunden auf die Leistung aufmerksam machen, um diese dahingehend zu beeinflussen, im Bedarfsfall aktiv zu werden und die Leistungen des Botschafters in Anspruch zu nehmen.

Auch wenn der B2B-Bereich grundsätzlich nüchterner ist und mehr Wert auf das Preis-Leistungsverhältnis setzt als der B2C-Bereich, so spielen Emotionen trotzdem eine nicht zu unterschätzende Wirkung: Gerade wenn es um die Vermittlung einer ganzen Marke geht, spielt auch die Emotion, die mit der Marke verbunden werden soll eine wichtige Rolle. Da die Anzahl an Empfängern einer Botschaft in einer B2B-Beziehung sehr viel kleiner ausfällt als im B2C-Bereich, kann auf einem persönlicheren Weg kommuniziert werden. Das heißt, die Emotion kann bei einem persönlichen Verkauf individuell kommuniziert werden und muss nicht statisch über Werbung oder Public Relations kommuniziert werden [vgl. Binckebanck 2006, 5].

Nach der AIDA-Formel setzen beeinflussende Kommunikationskampagnen vor allem auf die beiden letzten Teile der Formel (Desire und Action). Aufmerksamkeit und Interesse zu generieren wird dafür jedoch zwingend vorausgesetzt und bildet die Basis, auf die der Kaufwunsch und die Kaufhandlung ansetzen müssen. Einerseits sollen die Empfänger der Kommunikation insofern beeinflusst werden, ein Bedürfnis für die Leistung des Botschafters zu entwickeln und andererseits sollen die Empfänger im besten Fall dazu motiviert werden, von sich aus zu handeln und auf den Botschafter von sich aus zugehen. Das macht beeinflussende Kommunikationskampagnen gegenüber informativen in der Regel einfacher auszuwerten, da bei der Evaluation auf Daten des Vertriebs und des Verkaufs zugegriffen werden kann. So geben Kennziffern wie Umsatz und Gewinn einen ersten Blick auf den Erfolg und bilden die Grundlage für die Errechnung des Cashflows und des ROI.

2.5 Instrumente und Maßnahmen von B2B-Kommunikationskampagnen

Instrumente sind einzelne Kommunikationsprozesse wie beispielsweise eine Anzeigenschaltung oder eine Pressekonferenz mit der Fähigkeit, eine Wirkung zu erzeugen. Maßnahmen sind dagegen Pläne, die bestimmen wie, wann, wo und mit welcher Dauer ein oder parallel mehrere Instrumente eingesetzt werden, mit dem man eine gezielte Wirkung generieren möchte [vgl. Merten 2013, 28].

Die verschiedensten Instrumente und Maßnahmen lassen sich anhand der Kommunikationsvermittlung klassifizieren. Dadurch ergeben sich mediale Instrumente, gemischt medial-dialogische Instrumente und dialogische Instrumente. Zu den medialen Instrumenten gehören u.a. die Werbung, Public Relations und das Sponsoring. Hier liegt der Fokus auf der Vermittlung einer Botschaft über das Instrument. Hier findet in der Regel eine Ein-Weg-Kommunikation statt. Zu den gemischt medial-dialogischen Instrumenten gehören u.a. Messen, Promotions und Direct-Mailings. Die gemischt medial-dialogischen Instrumente bieten genau wie die dialogisch orientierten Instrumente, zu denen das Telefonmarketing, der persönliche Kontakt oder Aktivitäten im Rahmen des Web 2.0 gehören, die Möglichkeit einer Zwei-Weg-Kommunikation. Empfänger haben die Möglichkeit, direkt auf die Botschaft zu reagieren. Das kann zu Fragen führen, einen Dialog zwischen Verkäufer und Käufer starten und auch direkt zum Verkauf führen. Eine Reaktion ist in den meisten Fällen sogar erwünscht, da sie dem Unternehmen Informationen und Denkanstöße liefert [vgl. Fuchs 2012, 16 – 33].

Darüber hinaus können die Instrumente nach ihrer Aktualität unterschieden werden. „Noch bis in die 90-er Jahre des 20. Jahrhunderts war der Kommunikationsmix relativ gut überschaubar. Neben der persönlichen Kommunikation (Verkaufsgespräch) gestaltete sich die mediale Kommunikation im Sinne der klassischen Schiene in Firmen- und Produktbroschüren, Kundenmagazinen, Inseraten und Publireportagen in Fachzeitschriften, punktueller Verkaufsförderungsaktivitäten wie Kundenmailings oder Wettbewerbe an Fachmessen etc. Inzwischen sind zahlreiche On- und Offline-Formen dazu gekommen und haben das bestehende Instrumentarium nicht abgeschafft, sondern im Gegenteil ergänzt und vernetzt“ [Masciadri; Zupancic 2010, 11]. Somit stehen auf der einen Seite die klassischen Instrumente wie Print-/TV-Anzeigeschaltungen und PR, die bereits seit Jahren im Einsatz sind, oft eine große Reichweite haben sich aber auch der heutigen Zeit angepasst haben. Auf der anderen Seite stehen die innovativen Instrumente, die sich mit der Entwicklung neuer Technologien und nach den Präferenzen der Kunden entwickelt haben [vgl. Mahrtdt 2009, 113]. So entstanden durch Facebook, Xing, etc. ganz neue Möglichkeiten, mit Rezipienten in einen Dialog zu kommen. Aber auch Präferenzen wie die Sensations- und Erlebnisfreude von Rezipienten nutzen Unternehmen um durch Eventmarketing Ziele zu erreichen.

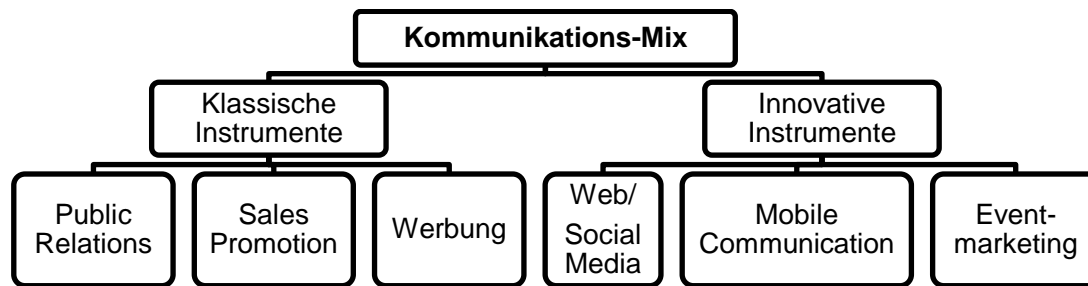


Abbildung 5: Kommunikationsinstrumente

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kreyher 2014, 11

Für den B2B-Bereich zeigt sich jedoch, dass im Vergleich zu anderen Bereichen die Gewichtung der Instrumente und Maßnahmen durch klare Präferenzen der Botschafter und Rezipienten seriöser ausfällt: Die fünf wichtigsten Instrumente im B2B-Bereich sind Messen, ein Online-Präsenz (eigene Homepage + Auftritt in sozialen Netzwerken), der persönliche Verkauf, Direct-Mailing (sowohl Print, wie auch digital) und die Werbung in Fachzeitschriften [vgl. AUMA 2014, 19].

Nutzung und Wichtigkeit der Instrumente im Marketing-Mix				
Instrument	Einsatz/Nutzung		Wichtigkeit	
Befragungsjahr	2010	2013	2010	2013
Eigene Homepage	97%	98%	89%	89%
Messen	100%	100%	84%	79%
Persönlicher Verkauf: Außendienst	81%	77%	79%	73%
Direct-Mailing: Print, E-Mail, Prospekte	87%	83%	54%	53%
Events: Hausmessen, Roadshows etc.	51%	49%	41%	39%
Werbung in Fachzeitschriften	70%	78%	40%	39%
Verkauf und Vertrieb über Internet	54%	53%	40%	35%
Präsentationen auf Kongressen	45%	45%	31%	31%
Public Relations	56%	52%	39%	31%
Social Media-Instrumente	17%	42%	11%	21%
Werbung in anderen Internetauftritten, z.B. Banner, AdWords	35%	43%	15%	18%
Werbung in Publikumszeitschriften, Zeitungen	39%	40%	18%	17%
Werbung in der Wirtschaftspresse	30%	34%	15%	17%
Außenwerbung	33%	34%	17%	16%
Sponsoringmaßnahmen	34%	43%	10%	12%
Telefonmarketing, Call Center	14%	13%	12%	11%
TV-/Hörfunk-Werbung	7%	7%	7%	7%

Abbildung 6: Nutzung und Wichtigkeit der Instrumente im Marketing-Mix

Quelle: AUMA 2014, 19

Der persönliche Verkauf oder auch oft nur der persönliche Kontakt im Rahmen des CRM bildet die Basis in der B2B-Kommunikation: „Die direkte Ansprache ist das Kerninstrument. Nicht nur das Telefonat, sondern auch der direkte persönliche Kontakt ist da der beste Kanal. Dies liegt vor allem daran, dass man nicht nur das Produkt/die Dienstleistung verkauft, sondern immer auch sich selbst“ [Schönig 2014]. Der Verkauf spielt gerade im B2B-Bereich eine wichtige Rolle. Der Verkauf darf nicht als separate Position, sondern als Bestandteil der Kommunikation betrachtet werden, denn die Vertriebs- und Kommunikationsaufgaben sind eng miteinander verbunden. Da hier der direkte Dialog zwischen Anbieter und dem Kunde bzw. dem Buying Center im Fokus steht, kann der Verkauf dafür genutzt werden, individuell auf den Kunden zugeschnittene Information, Botschaften und Handlungsanstöße zu übermitteln. Aspekte wie Verhandlungskompetenz, Persönlichkeitsmerkmale, Verkaufspsychologie und Beziehungsverhalten legen fest, wie sich die Beziehung zwischen Anbieter und Kunde weiter entwickelt [vgl. Binckebanck 2006, 20]. Das gilt vor allem im B2B-Dienstleistungsbereich: „Der persönliche Verkauf ist in vielen Dienstleistungsbereichen, so auch in der Arbeitsvermittlung, die tragende Säule der Kommunikationspolitik. Da die Dienstleistungen oft im unmittelbaren Kontakt mit dem und unter Mitwirkung des Arbeitnehmers erstellt werden muss, wird das Urteil des Abnehmers über die erbrachte Leistungen und die Organisation, welcher der Mitarbeiter angehört, ganz entscheidend durch dessen Verhalten bestimmt. Die persönliche Kommunikation des Vermittlers mit den Personalverantwortlichen des Betriebes ist ein zentraler Faktor der Kommunikationspolitik der Arbeitsverwaltung“ [Dincher 2001, 206].

Neben der direkten Kommunikation sind vor allem die Instrumente, die zur PR zählen, für den B2B-Bereich von Bedeutung. Der Kontakt zwischen anbietendem Unternehmen und Fachjournalisten ermöglicht eine gezielte Kommunikation in Richtung der gewünschten Zielgruppe mit einer Minimierung von Streuverlusten. Die Journalisten decken somit einen großen Teil der Zielgruppe ab und haben damit die Funktion eines Multiplikators. Durch die Kommunikation über Fachjournalisten wird zudem eine Seriosität und Glaubwürdigkeit vermittelt, da die Fachjournalisten als separate, unabhängige Stelle betrachtet werden. Durch Veröffentlichungen in Fachzeitschriften oder angesehenen Online-Plattformen erzeugt PR so Aufmerksamkeit bei der Zielgruppe [vgl. Dedmon 2014].

3 Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen

3.1 Stand und Entwicklung der Erfolgsfaktorenforschung

In der Literatur und in der Praxis gibt es verschiedene Bestimmungen der Erfolgsfaktoren. So lassen sich unter anderem nach Heinz Bonfadelli, Martina Leonarz oder Rogers Everett M. Rogers und Douglas J. Storey die folgenden Erfolgsfaktoren für Kampagnenkommunikation formulieren:

- Umfassende Analysen zu Beginn, während und nach der Kampagne sind eine Voraussetzung für deren Erfolg.
- Kampagnen sind von den Wirkungen aus zu denken und zu konzipieren.
- Kampagnen mit differenzierter Zielgruppenansprache sind in der Regel erfolgreicher.
- Die wahrgenommene Glaubwürdigkeit der Kampagnen-Quelle erhöht die Effektivität und den Erfolg der Kommunikation.
- Kampagnen-Botschaften sind vor allem dann wirksam, wenn sie in der Lebenswelt der Zielgruppen verankert sind und Bestandteil der interpersonalen Kommunikation in peer groups werden.
- Informationen, die zu Dissonanz führen, werden tendenziell vermieden oder so interpretiert, dass Dissonanz verringert wird.
- Informations- und Präventionskampagnen, die vor allem positive Konsequenzen einer Verhaltensänderung beschreiben, sind erfolgreicher als Kampagnen, die vor allem negative Konsequenzen oder Sanktionen in den Vordergrund stellen.
- Auch bei geringem Involvement der Zielgruppen sind Einstellungsänderungen möglich – bedeutsam sind hier Bilder, Emotionalität, Personalisierung [vgl. Röttger 2007, 393].

Des Weiteren lassen sich nach Hanns W. Brose, einem Vordenker der modernen Public Relations, folgende Erfolgsfaktoren für politische PR-Kampagnen definieren, die auch auf Kommunikationskampagnen im Allgemeinen anzuwenden sind:

- **Direktionalität:** Präzise Zielformulierung, welche die Zielgruppe, die Botschaft und die Erwartung berücksichtigt.
- **Konzeptionalität:** Eine Planung für die Umsetzung der Maßnahmen zur Erreichung der Ziele ist zwingend erforderlich.
- **Selektivität:** Im Rahmen der Zielgruppendefinierung sind die Meinungsführer zu berücksichtigen.

- Flexibilität: Reaktionsschnelligkeit bei unvorhergesehenen Ereignissen und Entwicklungen.
- Zentralität: Zur Sicherung von Einheit, Kohärenz und Aktionsschnelligkeit muss die Beobachtung und Kontrolle bei einer festen, aus nicht zu vielen Personen bestehenden Stelle liegen.
- Kontinuität: Die Kampagne soll einer langfristigen Zielverfolgung dienen [vgl. Schweitzer 2004, 465 – 466].

3.2 Hierarchische Beziehungen der Erfolgsfaktoren

3.2.1 Voraussetzungen/Anforderungen erfolgreicher Kommunikationskampagnen

Voraussetzungen und Anforderungen sind Erfolgsfaktoren, die zwingend vor der Durchführung bestimmt/definiert werden müssen. Auf diesen Faktoren baut die Kampagne auf. Eine ausführliche Analyse mit Einbeziehung sämtlicher relevanter Daten, sowie eine überlegte strategische und taktische Planung im Rahmen der Konzeptionierung sind zwingende Anforderungen für den Start der Konzeptionierung und Planung der Kampagne

Kommunikationskampagnen können Wirkungen auf drei verschiedenen Ebenen beim Rezipienten erreichen. Auf der kognitiven Ebene wird über eine Problemstellung informiert und es wird beim Rezipienten Wissen geschaffen. Hier zählen Zahlen und Fakten, emotionale Hintergründe stehen hier nicht im Fokus. Auf der affektiven Ebene werden Rezipienten für eine Problemstellung sensibilisiert. Es soll Akzeptanz geschaffen werden und wenn möglich bereits zu einer Handlung motivieren. Auf der konativen Ebene sollen bestehende Verhaltensmuster beeinflusst bzw. in eine vorgesehene Richtung gelenkt werden [vgl. Bonfadelli 2006, 35]. Daher müssen Ziele so formuliert werden, dass sie durch eine Wirkung von Maßnahmen auf eine dieser Ebenen bei den Rezipienten erreicht werden.

Erfolgreich ist eine Kommunikationskampagne, wenn deren Ziele erreicht sind bzw. die Resultate für die Initiatoren als erfolgreich bewertet werden. Um das zu ermöglichen muss vorab bei der Analyse die Problemstellung hinreichend analysiert werden. Eine ausführliche Analyse bzw. eine Einbeziehung einer ausführlichen Kontrolle/Evaluation bei aufbauenden follow-up Kampagnen sind die Anforderung um Ziele SMART definieren zu können. Unter SMART verbergen sich die englischen Begriffe

Specific, Measurable, Achievable, Realistic und Timely. Für die Ziele bedeutet das, dass sie spezifisch, messbar, erreichbar, realisierbar und auch zeitlich zu strukturieren sein müssen. Dadurch wird eine eindeutige Zieldefinition geschaffen, die zusätzlich eine Evaluation um ein vielfaches erleichtert [vgl. Schöning 2014].

Voraussetzung und somit ein eigener Erfolgsfaktor für das Gelingen von Kommunikationskampagnen ist die Definierung der Zielgruppe. „Die zentrale Prämisse der modernen Kampagnenforschung ist die Einsicht, dass Kommunikationskampagnen sich immer an spezifische Zielgruppen richten müssen“ [Bonfadelli 2006, 33]. Genau wie die Ziele müssen auch die Zielgruppen spezifisch definiert sein, um eine klare und unmissverständliche Kommunikation zu ermöglichen: „Die Gießkanne hat ausgedient! Spätestens in Zeiten mit Argusaugen überwachter Budgets müssen Kommunikationsverantwortliche (zu Recht) Rechenschaft ablegen über einen möglichst effizienten Einsatz ihrer Gelder“ [AIKA 2014, 10].

Speziell für den B2B-Bereich gilt, dass Zielgruppen in der Regel Buying Center oder einzelne Personen daraus sind. Die Zielgruppe setzt sich damit nicht aus privaten Individuen oder privaten Haushalten zusammen, sondern aus Menschen als Teil einer Organisation mit Beschaffungsprozessen, Regeln und vorgegebenen Abläufen [vgl. Masciadri; Zupancic 2010, 3]. Diese Zielgruppe zu finden erfordert im B2B-Bereich größere Vorleistung als in anderen Bereichen, da nicht zielführend ist, alle Personen einer Branche oder eines Unternehmens anzusprechen und dazu noch Zeit und Geld kostet. Aufgrund der persönlicheren bzw. direkteren Beziehungen zwischen Anbieter und Kunden, ohne eine vermittelnde Instanz dazwischen, ist es wichtig, die Personen des Buying Center persönlich ausfindig zu machen, um eine direkte Ansprache zu ermöglichen [vgl. Schöning 2014].

3.2.2 Zielgruppenaffine Kriterien bei Kampagnen

Zielgruppenaffine Erfolgsfaktoren sind variabel und können neben der Planung auch in der Durchführung der Kampagne angepasst werden. Eine ausführliche Analyse und Planung sichert zwar die zielführende Herangehensweise an die Zielgruppe und weitere Stakeholder, ungewollte Entwicklungen oder plötzliche Ereignisse können jedoch nicht immer vorhergesehen werden. Im Fall einer negativen Entwicklung können diese Faktoren zur Sicherung des Erfolgs auch während der Durchführung angepasst und optimiert werden.

Relevanz und die Glaubwürdigkeit sind zielgruppenaffine Faktoren, die im Zusammenhang mit der Zielgruppe stehen, denn nur durch Relevanz kann Interesse bei Rezipienten generiert werden. Außerdem muss die Relevanz durch Glaubwürdigkeit gestützt werden. Nur Glaubwürdigkeit fördert Vertrauen, was ein Muss-Kriterium für Geschäftsbeziehungen darstellt. Für Kommunikationskampagnen ist es deshalb generell ein wichtiger Faktor, dass Rezipienten auch glaubwürdig abgeholt werden müssen. Es ist zwingend die Schnittstelle zu finden, zwischen dem was das Unternehmen sagen kann und dem, was den Ansprechpartner bzw. die definierte Zielgruppe interessiert [vgl. Dedmon 2014]. „Die Kunden wollen tendenziell immer individueller bedient werden und stellen höchste Ansprüche an die Grundprodukte, den Service und die Kommunikation. Gleichzeitig zeichnen sie sich aus durch gestiegenes Preisbewusstsein und gesunkene Loyalität. Werden die Erwartungen nicht erfüllt, so wechseln sie heute viel schneller den Anbieter als dies noch vor ein paar Jahren der Fall war. Zudem haben die heutigen B2B-Kunden längst die tonangebende Rolle übernommen“ [Masciadri; Zupancic 2010, 10].

Als weiterer zielgruppenaffiner Erfolgsfaktor kommt die Berücksichtigung sämtlicher Stakeholder dazu. Die Zielgruppe macht immer einen Teil der Stakeholder aus, die nicht losgelöst von anderen Stakeholdern betrachtet werden kann. Deshalb muss bereits in der Planungsphase analysiert werden, welche Stakeholdergruppen bei einer Kommunikationskampagne betroffen sind, wie sie zueinander und zum Botschafter der Kampagne stehen. Außerdem muss beachtet werden, welche Synergieeffekte bei einer Beeinflussung von Stakeholdern entstehen können. Zu den einflussreichsten Stakeholdern gehören neben den Kunden und Geschäftspartnern auch die eigenen Mitarbeiter und die betroffene Öffentlichkeit. Ggf. kommen noch weitere Stakeholdergruppen wie Shareholder, Konkurrenten, die Politik oder weitere Betroffene hinzu. Wichtig ist, dass alle betroffenen Stakeholdergruppen berücksichtigt werden müssen um keine unerwarteten Entwicklungen zu riskieren. Zu berücksichtigen ist, dass die einzelnen Stakeholdergruppen keine statischen Positionen halten, die nach einmaliger Berücksichtigung abgefertigt sind. Die einzelnen Interessen und Effekte untereinander erfordern eine ständige Beobachtung der Stakeholder, um im Bedarfsfall schnell interagieren zu können. Wenn es möglich ist, sollten alle Stakeholder mit in die Kampagne einbezogen werden oder falls das nicht möglich ist, als intervenierender Faktor berücksichtigt werden [vgl. Bonfadelli 2006, 25 – 29].

3.2.3 Situative Kriterien

In der Art und Weise der Kampagne sowie in deren Umfeld liegen die situativen Kriterien. Genau wie zielgruppenaffine sind die situativen Erfolgsfaktoren Variablen, die aufgrund negativer Entwicklungen auch während der Durchführung der Kampagne beeinflusst werden können, um den Erfolg dieser zu sichern. Voraussetzung ist eine Flexibilität der Faktoren, die in der Konzeptionierung berücksichtigt werden muss, um im Zweifelsfall Interventionen zu erlauben.

Ein situativer Erfolgsfaktor, speziell bei B2B-Kommunikationskampagnen, ist die Beständigkeit des Kontakts. Bestenfalls besteht vor einer Kampagne bereits Kontakt, sodass der Empfänger das Unternehmen bereits kennt und die Kommunikation gleich zuordnen kann. Zudem ist eine Kommunikation im Anschluss an die Kampagne wichtig, um die Aufmerksamkeit zu nutzen und somit Interesse und ggf. Handlungen zu generieren. Eine einfach punktuelle Kommunikation kann schnell wieder verblassen und eine Wirkung der Kampagne kann somit komplett verschwinden [vgl. Dedmon 2014].

In Verbindung zur Beständigkeit ist ein weiterer situativer Erfolgsfaktor die einheitliche Kommunikation. Dadurch wird sichergestellt, dass die Kommunikation bei den Empfängern leichter zuzuordnen ist und die Kommunikation leichter fällt. Die einheitliche Kommunikation wird jedoch schon oft in den Unternehmensrichtlinien vorformuliert und sagt aus, wie das Unternehmen auf andere wirken soll. Gerade im Kommunikationsbereich gibt es eigene Kommunikationsrichtlinien und -ziele, welche das Auftreten festlegen um eine gewünschte Wirkung zu erzielen. Die einzelnen Kampagnen können das Wording und die Form der Kommunikation ggf. an die Kampagne anpassen, müssen sich jedoch stets den übergeordneten Unternehmensrichtlinien unterordnen [vgl. Dedmon 2014].

3.3 Hierarchie relevanter Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren können nicht pauschal in eine Reihenfolge nach Gewichtung sortiert werden. Es gilt jedoch, dass die voraussetzenden, in der Regel unflexiblen, Erfolgsfaktoren die Basis für die ganze Kampagne und somit auch die Basis für die zielgruppenaffinen und situativen Erfolgsfaktoren bilden. Die zielgruppenaffinen Erfolgsfaktoren bilden die zweite Ebene der Erfolgsfaktoren. Für die Festlegung bzw. den Einsatz der situativen Erfolgsfaktoren werden die beiden vorherigen benötigt. Die situativen Faktoren sind damit

auch die flexibelsten der Erfolgsfaktoren, da sie sich aufgrund von Änderungen auf unteren Ebenen zwangsläufig mit anpassen müssen.

Die drei hierarchischen Ebenen der Erfolgsfaktoren bilden so eine Pyramide. Die Erfolgsfaktoren der unteren Ebenen müssen erfüllt werden, um die darüber liegenden Erfolgsfaktoren zu ermöglichen. Die Flexibilität der Faktoren ist hingegen bei den Faktoren der obersten Ebene am höchsten und sinkt bis zu Inflexibilität auf der untersten Ebene.

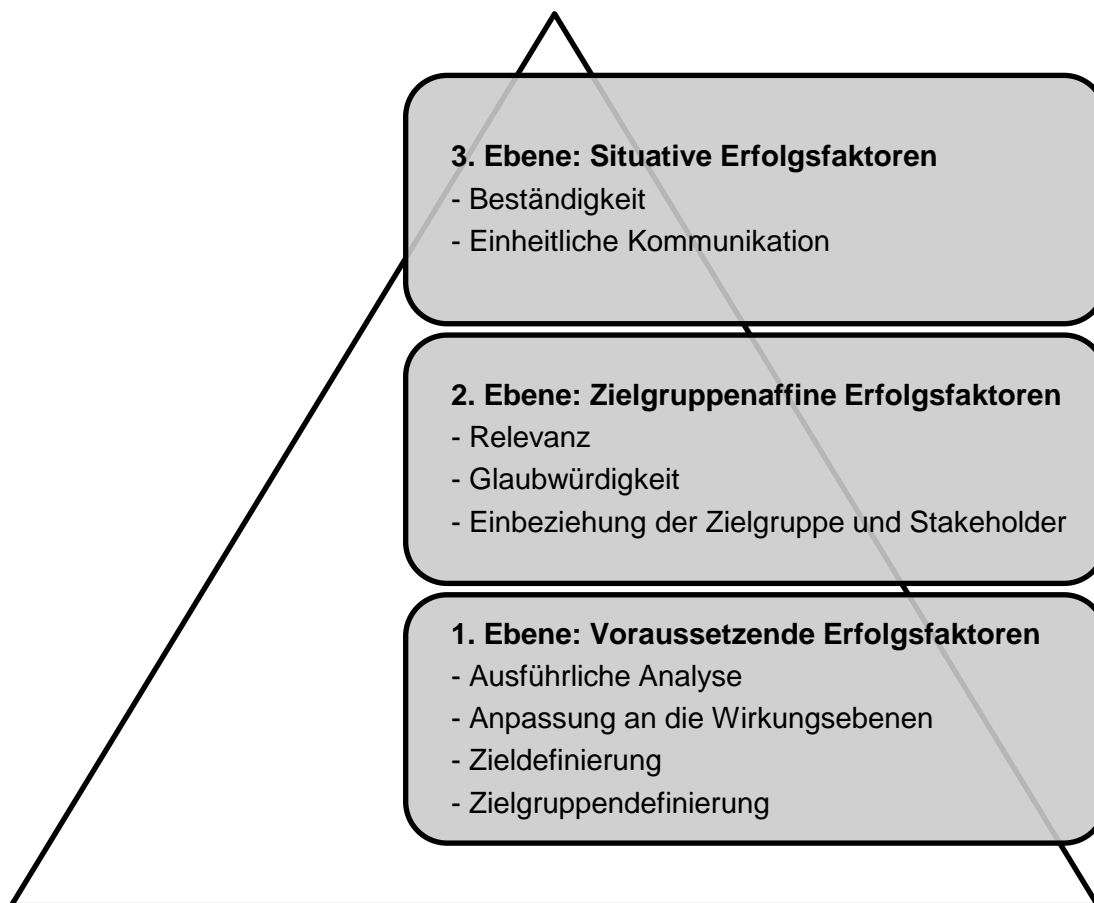


Abbildung 7: Hierarchie der Erfolgsfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung

3.4 Optimierungsalternativen der Erfolgsfaktoren

Eine Optimierung der Erfolgsfaktoren der ersten Ebene kann sich aus Erkenntnissen vorheriger Kampagnen erreichen lassen. Ebenso können externe Berater und Agenturen oft bessere Analysen für Kommunikationskampagnen leisten als die Unternehmen selbst.

Voraussetzung für Optimierung der Erfolgsfaktoren der zielgruppenaffinen Erfolgsfaktoren ist stets die Kenntnis über den Ausgangsstand (die IST-Situation zu Beginn einer Kampagne) und über den aktuellen Stand. Nur wer den aktuellen Markt, die Zielgruppe, Konkurrenz und weitere Stakeholder kennt, kann seine Kampagnen und deren Erfolgsfaktoren erfolgreich optimieren [vgl. Etti 2011]. Bei unvorhergesehenen und ungewollten Entwicklungen können durch das richtige Vorgehen die zielgruppenaffinen Erfolgsfaktoren insofern beeinflusst werden, damit der Erfolg der Kommunikationskampagne durch eine vollständige oder zumindest teilweise Erreichung der Ziele trotzdem erreicht wird. Beim Vorgehen mit innovativen Instrumenten ist die Entwicklung in der Regel schneller erkennbar, da Botschafter und Rezipienten oft im direkten Kontakt zueinander stehen. Bei klassischen Instrumenten ist im Rahmen der Prozesskontrolle wichtig, die Entwicklung stetig zu beobachten, um im Zweifelsfall sofort reagieren zu können. Erkenntnisse können neben automatisch anfallenden Daten, wie beispielsweise den Absatz durch Befragungen, Experimente durchgeführt werden. Ein Medienmonitoring ist zusätzlich immer eine sinnvolle Maßnahme zur Erkenntnisgewinnung der Entwicklung einer Kommunikationskampagne. Für den B2B-Bereich fällt das oft leichter im Gegensatz zu anderen Bereichen: „Im Falle von B2B Unternehmen ist der Markt relativ einfach zu überblicken. Es gibt oft nur eine eingeschränkte Anwendergruppe, die schnell zu orten ist, da Anwendungen der gewerblichen Nutzung dienen“ [Pötter 2009, 48].

Für eine Optimierung der situativen Erfolgsfaktoren sind ebenfalls die oben genannten Maßnahmen zielführend. Jedoch bleiben für die Optimierung mehr Zeit und auch mehr Spielraum, da diese Faktoren den langfristigen Erfolg der Kommunikationskampagne sichern. Es kann langfristig geprüft werden mit welcher Beständigkeit der größte Erfolg generiert wird ohne die Zielgruppe durch zu häufige Penetration zu verärgern. Auch die gesamte einheitliche Kommunikation kann sich nach den Erkenntnissen richten und anhand der Präferenzen von Rezipienten angepasst und optimiert werden.

3.5 Beeinflussung, kritische Würdigung und Diskussion

Kommunikationskampagnen werden permanent beeinflusst. Die Beeinflussung durch die Initiatoren erfolgt in der Regel durch die Beeinflussung auf die Erfolgsfaktoren. Komplette Änderungen hingegen sind nicht ratsam, da sie den Wiedererkennungswert und somit die vorherige Arbeit nicht weiter unterstützen und ggf. sogar zunichtemachen. Diese Beeinflussung erfolgt jedoch meist nur als Reaktion auf die Beeinflussung von außen. Durch schnelle Aktionen von Konkurrenten, Entscheidungen der Politik oder durch höhere

Gewalt kann immer irgendwo eine Veränderung der Situation herbeigeführt werden. Beispielsweise kann eine Produkteinführung eines ähnlichen Produkts beim Konkurrenten den Erfolg gefährden. Hier kann insofern schnell gehandelt werden, indem das USP hervorgehoben wird und die Leistung des eigenen Unternehmens hervorgehoben wird, um sich eindeutig abzugrenzen. Eine politische Einflussnahme kann die Einführung von Subventionen sein, die Leistungsalternativen begünstigen. Als Beispiel für die Beeinflussung durch höhere Gewalt ist das Paradebeispiel das Wetter, das viele Leistungen negativ beeinflussen kann. Ein Outdoor-Event kann durch langanhaltendes Unwetter beispielsweise unmöglich gemacht werden. Gerade bei eher gefährdeten Maßnahmen muss diese Beeinflussung daher mit eingeplant werden.

Neben der Frage, ob der Erfolg einer Kommunikationskampagne erreicht wurde, stellt sich zudem die Frage, warum die Kampagne Erfolg hatte und was den Erfolg letztendlich ausgemacht hat. Zu den negativen Einflüssen auf Kampagnen können auch begünstigende Faktoren hinzukommen, die mit in die Evaluation aufgenommen werden müssen. Für neue und follow-up Kampagnen ist es wichtig zu wissen, worauf der Erfolg früherer Kampagnen beruht und ob diese Faktoren auch für die neue Kampagne verfügbar sind.

4 Kommunikationskampagnen in der Praxis von Personaldienstleistern

4.1 Die Branche der Personaldienstleister

Die Personaldienstleistungsbranche ist eine reine B2B-Branche, da sowohl Anbieter als auch Käufer von Personaldienstleistung immer Unternehmen, Organisationen und Gewerbetreibende sind. Sie sind somit neben Unternehmensberatungen, Consulting- und Finanzdienstleistern Bestandteil der B2B-Dienstleister.

Das Schlagwort, das sofort mit Personaldienstleistern in Zusammenhang gebracht wird ist der negativ belastete Begriff „Zeitarbeit“. Jedoch gehört zu der Branche der Personaldienstleister mehr als die Zeitarbeit bzw. die Arbeitnehmerüberlassung. „Unternehmen der Branche akquirieren und vermitteln Personal, stellen für Projekte bedarfsgerecht unterstützendes Personal bereit, bieten Outplacement- und Outsourcing-Dienstleistungen an, übernehmen die komplette Personaleinsatzplanung und das Personalcontrolling ihrer Kunden – und überlassen Arbeitnehmer“ [BAP 2015]. Die Schwierigkeit der Personaldienstleistungsbranche besteht wie auch in anderen Branchen mit einer Käufermarktsituation bei der Definierung des USP und der Abgrenzung zu Konkurrenten: „In der Mehrzahl ist die Fülle der Dienstleistungen von Unternehmen für Unternehmen eher schwierig zu kommunizieren. Dies mag an der Abstraktion liegen: Services lassen sich nur schwer in Bilder fassen, die Nutzenaspekte nur durch Argumentevielfalt verständlich machen“ [Merbold 1994, 54].

Die Teilbereiche der Branche sind die oben genannte Arbeitnehmerüberlassung, Interimsmanagement, Outsourcing, Outplacement und Personalberatung. Seitdem 1994 durch das Beschäftigungsförderungsgesetz (BeschfG) das Arbeitsvermittlungsmonopol der Bundesanstalt für Arbeit entzogen wurde, entwickelte sich die Arbeitsvermittlung als zusätzlicher Bestandteil der Personaldienstleistungsbranche [vgl. Dicher 2001, 11].

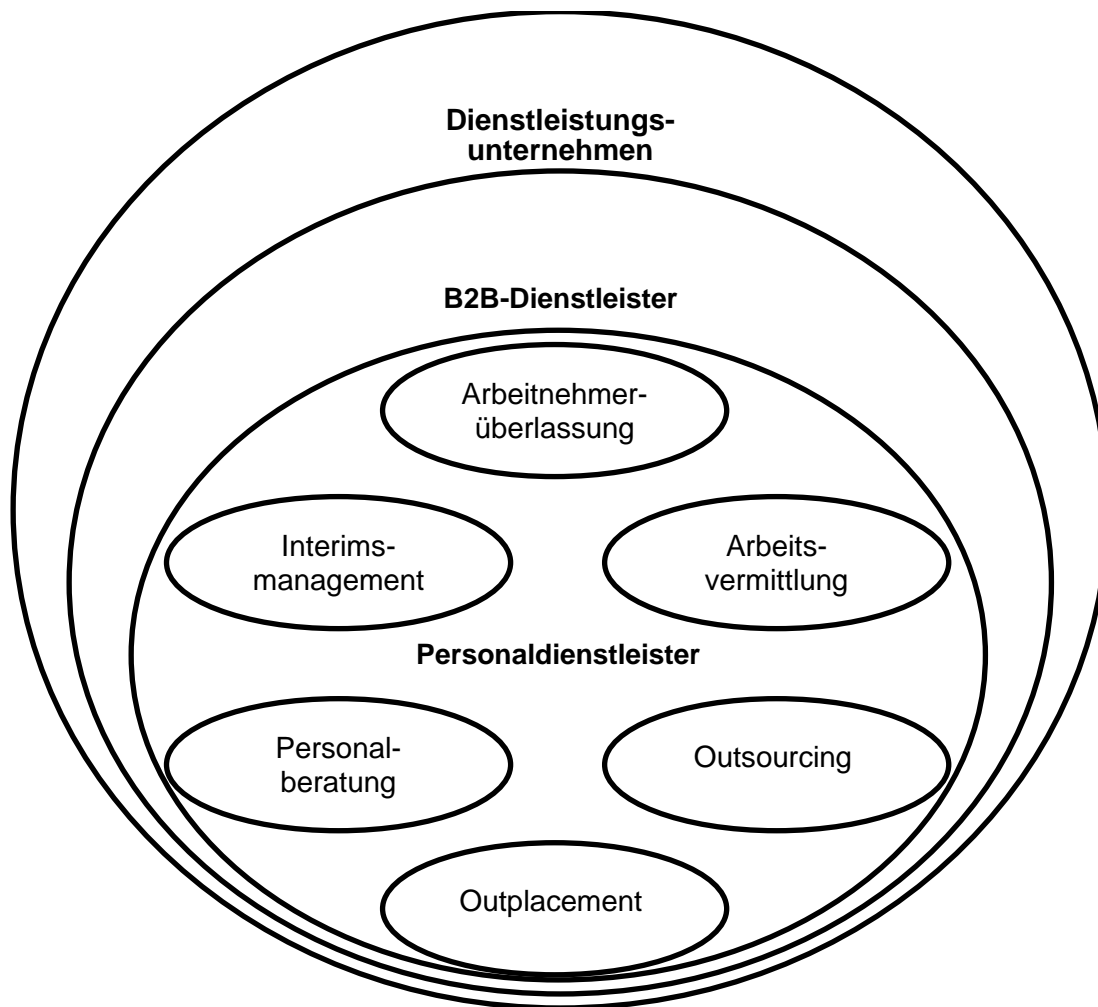


Abbildung 8: Dienstleistungsbranche

Quelle: Eigene Darstellung

4.2 Der Personaldienstleister Univativ

Die Univativ GmbH & Co. KG ist ein 1996, als studentische Unternehmensberatung gegründeter, Personaldienstleister, der sich auf das akademische Juniorenssegment spezialisiert hat. Für Studenten und junge Absolventen bis ca. fünf Jahre nach ihrem Studienabschluss bietet Univativ Einsätze bei Projekten und Prozessen in namhaften Konzernen und großen mittelständischen Unternehmen. Der Vorteil für Unternehmen ist eine schnelle und flexibel einsetzbare Projekt- und Prozessunterstützung durch junge Akademiker und die Möglichkeit, unverbindlich akademischen Nachwuchs kennen zu lernen. Die drei Bereiche in denen Univativ ihre Dienstleistung anbietet sind IT und Engineering, sowie der kaufmännisch-administrative Bereich. „Univativ ist eine Plattform auf der akademischer Nachwuchs und Unternehmen zusammenfinden und gemeinsam eine erfolgreiche Karriere starten können“ [Univativ 2015]. Das Image des Unternehmens

ist vergleichsweise hoch, da Univativ den Mitarbeitern die Chance bietet erste Bausteine Ihrer Karriere zu legen. Das faire Verhalten gegenüber Mitarbeiter und Kunden führt zu dem positiven Image.

Zu Beginn des Jahres 2015 arbeiteten ca. 900 Mitarbeiter bei Univativ, davon ca. 100 interne Mitarbeiter und ca. 800 extern eingesetzte Mitarbeiter. Darüber hinaus besteht ein Kandidatenpool von ca. 9.000 Kandidaten, die für Projekte eingesetzt werden können.

4.3 Die Univativ B2B-Kommunikationskampagne „Felix Hoersel“

Die B2B-Kommunikationskampagne „Felix Hoersel“ aus dem Jahr 2010 ist eine fortsetzende follow-up Kommunikationskampagne des Personaldienstleisters Univativ. Der Fokus lag bei dieser informativen B2B-Kommunikationskampagne auf einer cross-medialen Verknüpfung innovativer Guerilla- und Onlinemaßnahmen in Verbindung mit direktem/persönlichen Kontakt zur Zielgruppe.

4.3.1 Ziele und Zielgruppe

Das Ziel der Kampagne war eine Festigung der Marke Univativ in der Zielgruppe. Aufmerksamkeit bei den Ansprechpartnern sollte durch den Bezug zur Fußball-WM erzeugt werden. Durch die Maßnahmen der Kommunikationskampagne sollte die Aufmerksamkeit dazu in weiteren Schritten genutzt werden, um Interesse bei den Ansprechpartnern zu generieren, damit diese von sich aus in den unregelmäßigen Bedarfsfällen auf Univativ zukommen werden.

Zielgruppe der Kampagne waren bereits registrierte Ansprechpartner in Firmen, die als potenzielle Kunden in Betracht kamen und bereits bestehende Bestandskunden mit einzelnen Aufträgen in der Vergangenheit. Die Ansprechpartner zeichneten sich durch ihre Position innerhalb der Unternehmen aus, in denen sie in Führungspositionen mit eigener Budgetverantwortung saßen. Die Zielgruppe setzte sich also aus Entscheidern und Personen der Buying Center innerhalb relevanter Unternehmen für externe Dienstleistung zusammen.

4.3.2 Durchführung und Zeitplan

Thema der Kampagne war die fiktive Person Felix Hoersel, ein fiktiver IT-Projektleiter eines großen deutschen Unternehmens und ein Musterkunde des Personaldienstleisters Univativ. Das Testimonial wurde im Rahmen einer vorgehenden B2B-Kommunikationskampagne im Jahr 2009 eingeführt, bei der Postkarten, mit Felix Hoersel als Absender, aus Portugal einem Pool an potenziellen Kunden nach Deutschland geschickt wurden. Im Anschluss folgte eine Telefonmarketingaktion, um mit den Ansprechpartnern ins Gespräch zu kommen und Univativ weiter als Marke bei der Zielgruppe zu festigen.

2010, in Anlehnung an die Fußball-Weltmeisterschaft in Afrika, startete die aufbauende follow-up B2B-Kommunikationskampagn. Erneut war Felix Hoersel fiktives Testimonial der Kampagne. Im Vorfeld der Kampagne wurde ein Sondernewsletter im Frühjahr 2010 an die Empfänger der Kampagne geschickt, um Felix Hoersel vorzustellen und schon einmal vorab bei den Ansprechpartnern mit einem Newsletter-Abo bekannt zu machen.

Bis zum 03.05.2010 wurden als Guerilla-Maßnahme die Postkarte und das Anschreiben, das auf die Karte gedruckt werden sollte, entworfen. Parallel dazu wurde die Facebook-Seite für Felix Hoersel erstellt, die nach und nach mit Inhalten gefüllt wurde. Außerdem befanden sich auf der Facebook-Seite bereits ein direkter Bezug zu Univativ und eine Verlinkung auf die Unternehmenswebsite. Für die Facebook-Seite fuhren Univativ-Mitarbeiter des Standorts München nach Südtirol um Bilder und Videos der Nationalmannschaft, des Trainings und des Hotels zu machen, die auf die Facebook-Seite hochgeladen wurde. Der Versand der Postkarten erfolgte am 21.05. aus Südtirol an die Zielgruppe.



Abbildung 9: Postkarte von Felix Hoersel

Quelle: Univativ 2014

Eine Woche nach Versand der Postkarten wurde die aufklärende E-Mail an die Ansprechpartner gesendet, in der Felix Hoersel mit Univativ in Verbindung gebracht wurde. Außerdem wurde in der Mail auf die Facebook-Seite verlinkt, die damit zum Einsatz kam.



Abbildung 10: Facebookseite Felix Hoersel

Quelle: Facebook 2015

Ab dem Versand des Mailings startete die abschließende Telefonmarketingmaßnahme, bei der innerhalb von vier Wochen der Vertrieb die Ansprechpartner der Kampagne im Rahmen der Kontaktpflege anriefen. Bei den Gesprächen sollte mit Bezug auf Felix Hoersel Univativ als Marke nochmals bei der Zielgruppe gefestigt werden und eine Basis für folgende Kommunikation gebildet werden.

4.3.3 Ergebnis

Die Auswertung der Kampagne erfolgte durch die abschließende Telefonmarketingmaßnahme. Die Vertriebsmitarbeiter bei Univativ bekamen Listen mit ihren Ansprechpartnern, die eine Karte und die darauffolgende E-Mail erhalten hatten. Aufgabe war es die Ansprechpartner im Rahmen der Kontaktpflege anzurufen und mit Bezug auf Felix Hoersel Univativ als Marke bei den Ansprechpartnern zu festigen.

Die Auswertung der Aktion zeigt ein gemischtes Ergebnis. Über die Hälfte der Ansprechpartner konnten sich nicht oder nur entfernt an Felix Hoersel erinnern und hatten somit

keinen Bezug zu Univativ. Auch muss davon ausgegangen werden, dass einige der Postkarten gleich im Papierkorb gelandet sind. Dadurch konnte nur eine bedingt gelungene Usability festgestellt werden

Für einen Teilerfolg sprechen einige Kontakte, die sich sehr gut an Felix Hoersel erinnern konnten. Durch die Kreativität der Kampagne und den aktuellen Bezug zur Fußball-WM wurde die Kampagne sehr positiv aufgenommen und durch die Erklärung und die Aufklärungsmail mit Univativ in Verbindung gebracht. In den meisten Fällen ergaben sich aus der Telefonmarketingmaßnahme keine direkten Aufträge. Univativ konnte sich bei diesen Ansprechpartnern aber wie geplant positiv positionieren und das Ziel, Aufmerksamkeit und Interesse zu generieren erfüllen. Dennoch ergaben sich bei der Telefonmarketingmaßnahme darüber hinaus vereinzelt direkte Aufträge, die zusätzlich zum eigentlichen Teilerfolg auf die B2B-Kommunikationskampagne zurückzuführen sind.

Negativ wurde die Kampagne durch zu wenig Kommunikation innerhalb Univativ beeinflusst. Da die Kampagne zentral in Darmstadt konzeptioniert und größtenteils, bis zur Telefonmarketingmaßnahme, durchgeführt wurde, fehlte an einzelnen Standorten oft der Kenntnisstand über die Kampagne. So sprachen in einigen Fällen Ansprechpartner aus Unternehmen die Univativ Mitarbeiter auf Felix Hoersel an, die jedoch nichts dazu sagen konnten. Auch auf Kritik bezüglich der Kampagne konnte so nicht reagiert werden und einzelne Ansprechpartner wurden so verärgert. Ein weiterer Kritikpunkt seitens der Ansprechpartner war die fehlende Transparenz der Kommunikationskampagne, die teilweise zu Verwirrung und zur Verärgerung von Ansprechpartnern führte. Da die Guerilla-Maßnahme der Postkartenversendung nicht klar als Marketingmaßnahme zu erkennen war, führte das in einigen Fällen zu den beiden Problemen, dass Felix Hoersel einerseits als reale Person angesehen wurde und Ansprechpartner recherchierten, da sie befürchteten, sie hätten es mit einem Kunden oder Kollegen zu tun, andererseits wurde die Postkarten als private Post angesehen, was innerhalb der Unternehmen zu Ärger führte.

4.4 Benchmark Randstad

4.4.1 Deutschlands führender Personaldienstleister Randstad

Randstad Deutschland ist Teil der seit 1968 aktiven Randstad Deutschland Gruppe mit der Rechtsform GmbH & Co. KG und führende Personaldienstleister in Deutschland. Die Gruppe ist Teil der niederländischen Randstad Holding nv. Weitere Unternehmen der

Gruppe sind Randstad Professionals, GULP, Randstad Managed Services und Randstad Outsourcing. Als Personaldienstleister ist Randstad in den Teilbereichen Arbeitnehmerüberlassung, Personalvermittlung und Outsourcing tätig. Das Image des Unternehmens ist jedoch aufgrund von teils negativer Presse über Dumpinglöhne und unfairem Verhalten gegenüber externen Mitarbeiter mittelmäßig.

Die Mitarbeiterzahl zu Beginn des Jahres 2015 umfasst ca. 63.000 Mitarbeiter, davon 2.600 interne Mitarbeiter und über 60.000 extern eingesetzte Mitarbeiter. Randstad arbeite deutschlandweit in ca. 300 Städten mit ca. 500 Niederlassungen [vgl. Randstad 2015].

4.4.2 Benchmark-Kampagne „Randstad wirkt“

Im Oktober 2013 startete die informative Kommunikationskampagne „Randstad wirkt“. Dabei handelte es sich nicht um eine reine B2B-Kommunikationskampagne, da die Zielgruppe neben Kunden und potenziellen Kunden auch aus Mitarbeitern und potenziellen Mitarbeitern bestand. Die für B2B-relevante Kriterien mussten jedoch erfüllt werden, da auch in diesem Bereich operativ vorgegangen wurde.

Ziel der Kampagne war es in erster Linie die Marke Randstad zu fördern und in den Köpfen der Zielgruppe zu festigen. Da Randstad Marktführer in Deutschland ist, war davon auszugehen, dass das Unternehmen bei dem B2B zuzuordnenden Teil der Zielgruppe in der Regel bekannt war. Nach der AIDA-Formel lagen die Ziele also darauf, Interesse bei den B2B-Rezipienten zu generieren. Die Aufmerksamkeit war in der Regel durch die Bekanntheit und ggf. durch Relevanz in Form von Bedarf bereits gegeben. Um Interesse zu erzeugen befasste sich die Kampagne mit den Kernthemen Fairness, Sicherheit, Führungsanspruch, Erfolg, lebenslanges Lernen und Verantwortung, um Randstad als verantwortungsvolles und faires Unternehmen zu präsentieren [vgl. Randstad 2013]

Der Schwerpunkt der Kampagne lag auf den Werbeinstrumenten im Bereich Print, Online und Radio. Auftakt machten Print- und Onlineanzeigen in Tageszeitungen, Wirtschaftsmedien, Fachmedien aus dem IT- und Ingenieurwesen sowie Publikumsmedien. Zwei Wochen später starteten zusätzliche Radiospots. Dazu kam eine eigene Landingpage mit der Funktion direkt mit Randstad in einen Dialog zu kommen. Durch Kommentare konnten Anregungen und Fragen direkt geklärt werden. Des Weiteren waren in der Kampagne

stets Verknüpfungen oder Verweise zu Social Media Auftritten und der eigenen Homepage. Für die Anzeigen wurden sieben Testimonials aus der Mitarbeiter- und Kundenwelt für die Übermittlung der Kernthemen in den Werbemaßnahmen eingesetzt. Mit unter den Testimonials war Sabine Christiansen [vgl. Neue Medien und Kommunikation 2013].



Abbildung 11: Randstad wirkt – Printanzeigen

Quelle: Benning, Gluth & Partner 2015a

Mit der Kampagne konnte Randstad Bekanntheit, Wahrnehmung und den Weiterempfehlungswert der Marke Randstad signifikant steigern. Der eindeutige Wiedererkennungswert generierte dadurch eine sehr hohe Usability. Nach der Auswertung der Kommunikationskampagne startete 2014 eine auf B2B-Kunden schärfer definierten follow-up Kampagne [vgl. Benning, Gluth & Partner 2015b].

4.5 Vergleich der Kampagnen

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Kampagne „Randstad wirkt“ aufgrund einer höheren Usability trotz des niedrigeren Images des Unternehmens erfolgreicher durchgeführt wurde als die Kampagne „Felix Hoersel“. Die folgende Matrix stellt die eingesetzten Instrumente der beiden Kampagnen gegenüber und hebt die jeweiligen fokussierten Instrumente hervor. Sie zeigt außerdem die Usability der beiden Kampagnen,

das Image des Unternehmens als Grundlage für die Kommunikationskampagne sowie die Bewertung der Kampagne.

		Univativ	Randstad Deutschland	
Klassische Instrumente	Werbung - Radio	Nein	Ja	Fokus
	Werbung - Print	Nein	Ja	
	PR - Pressearbeit	Nein	Ja	
	PR - PR-Material	Ja	Nein	Fokus
Innovative Instrumente	Guerilla	Ja	Nein	
	Web	Ja	Ja	
	Social Media	Ja	Ja	
Usability		Mittel	Gut	
Image		Gut	Mittel	
Erfolg der Kampagne		Teilweise erfolgreich	Größtenteils erfolgreich	

Abbildung 12: Vergleich der Kommunikationskampagnen

Quelle: Eigene Darstellung

Im Vergleich der informativen Kommunikationskampagnen „Felix Hoersel“ von Univativ und „Randstad wirkt“ der Randstad Gruppe Deutschland zeigt sich schnell die unterschiedlichen Usabilitys der beiden Kommunikationskampagnen. Während Randstad eher die klassischen Instrumente Radio- und Printwerbung in Kombination mit der innovativeren Onlinewerbung fokussierte, führt die Kampagne damit trotz der teils schlechten öffentlichen Meinung und negativen Presse zum Erfolg. Das richtige Einbeziehen der Zielgruppe und einer seriösen Ansprache, die durch Testimonials übermittelt wurden, waren der ausschlaggebende Grund für diesen Erfolg.

Univativ schafft es, kurzzeitig verstärkt Aufmerksamkeit zu generieren, da durch den Einsatz und die Verknüpfung der innovativen Guerilla-Maßnahme (Versand der Postkarten) mit klassischen PR-Erzeugnissen (Newsletter und sonstige Druckerzeugnisse) Ab-

wechslung geschaffen wurde. Die weiteren innovativen Maßnahmen aus den Bereichen Social Media, sowie E-Mail, Telefon und Homepage unterstützten diese Aufmerksamkeit. Dieser Effekt wirkte jedoch aufgrund der zu geringen Beeinflussung der Erfolgsfaktoren Beständigkeit, Einheitlichkeit sowie dem Einbeziehen der Zielgruppe und weitere Stakeholder (in diesem Fall die eigenen Mitarbeiter) nicht optimal. Dadurch konnten Teile der Zielgruppe das Testimonial nicht zuordnen oder wurden im Nachhinein, nachdem sie zu spät die Verbindung zu Univativ herstellen konnten, verärgert.

5 Handlungsempfehlungen für Personaldienstleister zur Optimierung der Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen

Die Handlungsempfehlungen zur Optimierung von Erfolgsfaktoren für B2B-Kommunikationskampagnen von Personaldienstleister beziehen sich auf die Erfolgsfaktoren der zielgruppenaffinen und situativen Ebene. Für Optimierungen dieser Faktoren wird eine optimale Gestaltung bzw. Nutzung der voraussetzenden Erfolgsfaktoren aufgrund von Erfahrungen und Kenntnissen vorheriger Kommunikationskampagnen und externer Stellen vorausgesetzt.

Aufbauend auf die Voraussetzung für die Optimierungen ist mit Blick auf die Auswertung der Kommunikationskampagne „Felix Hoersel“ und der Gegenüberstellung der Benchmark-Kommunikationskampagne „Randstad wirkt“ das Einbeziehen der Zielgruppe und Stakeholder (vor allem die Mitarbeiter) der in erster Linie für Personaldienstleister relevante Erfolgsfaktor. Auch wenn Relevanz bei den Zielgruppen vorhanden ist und zum Teil dadurch Interesse generiert werden kann, sollte durch Dialog Präferenzen der Kunden und Bezug zum Unternehmen analysiert werden. Somit ist sichergestellt, das Thema der Kommunikationskampagne relevant zu halten und es wird Glaubwürdigkeit durch die Ausrichtung auf die Zielgruppe geschaffen. Die Einbeziehung weiterer Stakeholder und Mitarbeiter wird deshalb empfohlen, um ein einheitliches Bild zu gewährleisten. Relevante Themen müssen auch für diese Gruppen relevant sein, damit eine einheitliche Kommunikation entsteht, die Voraussetzung für Seriosität und Glaubwürdigkeit ist.

Ergänzend dazu muss darauf geachtet werden, dass die Botschaft erstens im Rahmen einer Marketingaktion kommuniziert wird und diese zweitens eindeutig dem Personaldienstleister zuzuordnen ist. Dadurch wird sichergestellt, dass es zu keinen Verwechslungen kommt, die bei den Rezipienten zu einer negativen Wirkung in der ohnehin vorbelasteten Branche führt. Durch stärker eingesetzte Verknüpfungen zu anderen Medien, insbesondere zur eigenen Web-Präsenz, Social-Media Auftritten und separaten Landingpages wird sichergestellt, dass Kommunikationskampagnen auch eindeutig als Marketingaktionen aufgenommen werden. Das führt bei der Zielgruppe selbst bei Desinteresse nicht zu negativer Aufmerksamkeit.

Im nächsten Schritt folgt die Handlungsempfehlung zur Optimierung des relevanten situativen Erfolgsfaktors Beständigkeit. Auch wenn die notwendigen Schritte unternommen wurden, bei Rezipienten geeignete follow-up Maßnahmen durchzuführen und eine Beständigkeit der Kommunikation geplant ist, muss diese regelmäßig überprüft und ggf. angepasst werden. Dadurch kann besser Bezug zu den Kommunikationskampagnen aufgebaut werden, indem relevante Inhalte dazu genutzt werden die Zielgruppe stärker mit einzubeziehen.

Ergänzend dazu wird empfohlen, die Dokumentation der ganzen Kommunikationskampagne, vor allem die Dokumentation der Evaluation so ausführlich wie möglich zu gestalten. Die Dokumentation hilft, die Kommunikation beständig zu halten und unterstützt zudem den Faktor Einheitlichkeit, da im Zweifelsfall eine Gegenüberstellung neuer und alter Maßnahmen Antworten liefern kann. Damit wird sichergestellt, die Ergebnisse richtig auszuwerten und es können voraussetzende Erfolgsfaktoren von follow-up Maßnahmen und Kampagnen durch ausführlicheres Wissen optimiert werden.

Abschließend werden mit Betrachtung der Fragestellung die Handlungsempfehlungen zusammengefasst: Nach einer optimalen Ausgangslage durch Berücksichtigung sämtlicher voraussetzenden Erfolgsfaktoren lautet die Handlungsempfehlung zunächst Fokus auf den zielgruppenaffinen Erfolgsfaktor zu setzen, die Zielgruppe und Stakeholder verstärkt mit einzubeziehen. Dadurch können die Erfolgsfaktoren Relevanz und Glaubwürdigkeit positiv beeinflusst werden. Aufbauend darauf wird empfohlen, die Beständigkeit der Kommunikation zur langfristigen Sicherung des Erfolgs der Kommunikationskampagne zu verstärken und zielgruppengerecht umzusetzen.

Literaturverzeichnis

- Binckebanck**, Lars (2006): Interaktive Markenführung – Der persönliche Verkauf als Instrument des Markenmanagements im B2B-Geschäft. Wiesbaden.
- Bonfadelli**, Heinz; **Friemel**, Thomas (2006): Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich – Grundlagen und Anwendungen. Konstanz.
- Bruhn**, Manfred (1997): Kommunikationspolitik – Bedeutung – Strategien – Instrumente. München.
- Dincher**, Roland (2001): Die Arbeitsverwaltung als Personaldienstleister. Neuhofen.
- Fuchs**, Wolfgang (2012): Instrumente der B-to-B-Kommunikation. In: **Baaken**, Thomas; **Kesting**, Tobias; **Kliewe**, Thorsten; **Pörnen**, Roland (Hrsg.): Business-to-Business-Kommunikation – Neue Entwicklungen im B-To-B-Marketing. 2. Auflage. Berlin.
- Kreyher**, Voker J. (2011): Kommunikationskonzeption. Karlsruhe.
- Kreyher**, Voker J. (2014): Kommunikationspolitik / Crossmedia. Karlsruhe.
- Leonarz**, Martina (2009): Vorne ansetzen, um hinten zu sparen – Konzeption und Evaluation einer Informationskampagne im Sucht- und Gesundheitsbereich. In: **Röttger**, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen – Über die Inszenierung in der Öffentlichkeit. 4. Auflage. Wiesbaden.
- Mahrddt**, Niklas (2009): Crossmedia – Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden.
- Masciadri**, Peter; **Zupancic**, Dirk (2010): Marken- und Kommunikationsmanagement im B-To-B-Geschäft – Clever positionieren, erfolgreich kommunizieren. Wiesbaden.
- Meffert**, Heribert; **Burmann**, Christoph; **Kirchgeorg**, Manfred (2008): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 10. Auflage. Wiesbaden.

-
- Merbold, Claus** (1994): Business-to-Business-Kommunikation – Bedingungen und Wirkungen. Hamburg.
- Metzinger, Peter** (2006): Business Campaigning – Strategien für turbulente Märkte, knappe Budgets und große Wirkungen. 2. Auflage. Berlin; Heidelberg; New York.
- Merten, Klaus** (2013): Konzeption von Kommunikation – Theorie und Praxis des strategischen Kommunikationsmanagements. Wiesbaden.
- Netz, Marco** (2006): Crossmedia-Kampagnen – Gestaltungsvarianten und Wirkungsmechanismen. Hamburg.
- Pfaff, Dietmar** (2004): Praxishandbuch Marketing – Grundlagen und Instrumente. Frankfurt/Main.
- Pötter, Annika** (2009): Business-to-Business Markenführung im Web 2.0 – Möglichkeit der Einflussnahme und Maßnahmen zur Gegensteuerung. Hamburg.
- Röttger, Ulrike** (2007): Kampagnen planen und steuern: Inszenierungsstrategien in der Öffentlichkeit. In: **Piwinger, Manfred; Zerfaß, Ansgar** (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden.
- Sauter, Rebekka** (2006): Crossmedia-Kampagnen – Aspekte der inhaltlichen und formalen Integration. Hamburg.
- Schweitzer, Eva** (2004): Kampagnen für die Soziale Marktwirtschaft – Politische Public Relations gestern und heute. In: **Kreyher, Volker J.** (Hrsg.): Handbuch Politisches Marketing. Baden-Baden.
- von Bernstorff, Andreas** (2012): Einführung in das Campaigning. Heidelberg.
- Walsh, Gianfranco; von Kortzfleisch, Harald F.O.** (2012): Dienstleistungsinnovationen – Forschungsstand und Perspektiven. In: **Walsh, Gianfranco; von Kortzfleisch, Harald F.O.** (Hrsg.): Management von Service Innovationen in Business-to-Business Märkten. Lohmar.

Onlinequellenverzeichnis

AIKA (2014): Ein Ratgeber für effiziente Kommunikation im B2B-Markt. URL: http://www.aika.de/fileadmin/DOWNLOADS/Downloadcenter/leitfaden_final.pdf
(Stand: 30.11.2014)

Appel, Jennifer (2012): CSR – Reine Imagepflege oder notwendige Investition in die Zukunft?. URL: <http://www.maisberger.com/de/blogpost/items/csr-reine-imagepflege-oder-notwendige-investition-in-die-zukunft.html> (Stand: 15.01.2015)

AUMA (2014): AUMA_MesseTrend2014. URL: http://www.auma.de/de/DownloadsPublikationen/PublicationDownloads/AUMA_MesseTrend2014.pdf (Stand: 30.11.2014)

BAP (2015): Was sind Personaldienstleistungen? URL: <http://www.personaldienstleister.de/branche/fakten/personaldienstleistungen.html>
(Stand: 16.01.2015)

Baumgarth, Carsten (2013): Welchen Wert haben B2B-Marken? URL: <http://www.marconomy.de/marke/articles/405523/> (Stand: 14.01.2015)

Benning, Gluth & Partner (2015a): Opener zur Kampagne „Randstad wirkt“. URL: <http://bgp.de/projekte/opener-zur-kampagne-randstad-wirkt-136/#.VLmX0yuG91Y>
(Stand: 16.01.2015)

Benning, Gluth & Partner (2015b): Randstad wirkt, Teil 2 - Fortsetzung der Markenkampagne. URL: <http://bgp.de/projekte/randstad-wirkt-teil-2-200/#.VLmZaCuG91Y> (Stand: 16.01.2015)

Berlinger, Christian; Mirlach, Peter (2015): 10 Erfolgsfaktoren im B2B-Marketing. URL: <http://www.hellblau.com/design-know-how/b2b-marketing/> (Stand: 11.01.2015)

Etti, Daniel (2011): Flop 10: Fehlgriffe bei B2B Online-Kampagnen. URL: <http://www.onlinemarketing-blog.de/2011/11/15/flop-10-fehlgriffe-bei-b2b-online-kampagnen/> (Stand: 11.01.2015)

-
- Handelswissen** (2015): Zielgruppenanalyse. URL: <http://www.handelswissen.de/data/themen/Marktpositionierung/Zielgruppe/Zielgruppenanalyse> (Stand: 14.01.2015)
- Honal, Andrea** (2013): Wachsende Bedeutung von Marken im B2B-Business. URL: http://www.markenlexikon.com/texte/be_honal_wachsende-bedeutung-von-b2b-marken_juni2013.pdf (Stand: 14.01.2015)
- Klima Kampagnen Baukasten** (2015a): Formen der Evaluation. URL: <http://www.klimakampagnen-baukasten.de/root/wissensbausteine/die-wirksamkeit-von-kampagnen-messen/formen-der-evaluation/formen-der-evaluation.html> (Stand: 15.01.2015)
- Klima Kampagnen Baukasten** (2015b): Zielgruppen adressieren. URL: <http://www.klimakampagnen-baukasten.de/root/wissensbausteine/zielgruppen-adressieren/> (Stand: 15.01.2015)
- Mattscheck, Markus** (2015): Suchmaschinenwerbung im B2B – Zielgruppe, Strategie und Ziele. URL: <http://www.onlinemarketing-praxis.de/suchmaschinenwerbung/suchmaschinenwerbung-im-b2b-zielgruppe-strategie-und-ziele> (Stand 16.01.2015)
- Neue Medien und Kommunikation** (2013): Personaldienstleister Randstad startet neue Markenkampagne. URL: <http://medien.pr-gateway.de/personaldienstleister-randstad-startet-neue-markenkampagne/> (Stand: 16.01.2015)
- Pluskwik, Bernhard** (2015): B2B-Kommunikation ist anders als B2C. Oder? URL: <http://www.gernbotschaft.com/b2b-kommunikation-anders-als-b2c-zumindest-ein-bisschen/> (Stand: 11.01.2015)
- Randstad** (2013): Randstad startet mit neuer Markenkampagne "Randstad wirkt". URL: <http://www.randstad.de/ueber-randstad/presse-und-aktuelles/pressemitteilungen-und-aktuelles/pm-2013-10-10-randstad-wirkt-1.293802> (Stand: 16.01.2015)
- Randstad** (2015): Randstad Gruppe Deutschland. URL: <http://www.randstad.de/ueber-randstad/randstad-gruppe-deutschland> (Stand: 16.01.2015)

Reisewitz, Perry (2015): Public Relations (PR). URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/public-relations-pr.html> (Stand: 12.01.2015)

Univativ (2010): Felix Hoersel. URL: https://www.facebook.com/pages/Felix-Hoersel/356821826376?sk=info&tab=page_info (Stand: 12.01.2015)

Univativ (2015): Philosophie. URL: <http://www.univativ.de/site/m-ueberuns/m-philosophie> (Stand: 04.01.2015)

Anlagen

A1: Interview Katrin Dedmon

(Marketingleiterin, Univativ GmbH & Co. KG)

Frage 1: Was sind die Herausforderungen bei der Konzeptionierung von B2B Kommunikationskampagnen?

Antwort 1: Die erste Überlegung ist, wie man Unternehmen überhaupt angehen darf. Beispielsweise wenn Kampagnen mit Give-Aways verbunden sind, gibt es oft Bestimmungen von Unternehmen (Compliance Richtlinien), dass die Mitarbeiter und Entscheider nichts annehmen dürfen.

Auch muss man gerade bei Mailings aufpassen, dass man als Absender nicht als Spam abgetan wird und bei ganzen Firmen auf eine „Black-List“ kommt.

Frage 2: Worauf wird speziell bei Kommunikationskampagnen im B2B Bereich der Fokus gelegt? Sind es eher rein informative Kampagnen und (im Bedarfsfall) Reaktionen auf negative Aspekte oder sind es Kampagnen mit einem Fokus auf werbende Aspekte?

Antwort 2: Kampagnen mit einem Fokus auf positive Aspekte überwiegen ganz klar. Es ist aber schon so, dass beispielsweise der Ruf von Zeitarbeitsfirmen in der breiten Masse ziemlich negativ behaftet ist. Damit Univativ nicht als klassische Zeitarbeitsfirma wahrgenommen wird, betreiben wir viel PR und stellen die Unterschiede und vor allem Vorteile gegenüber diesen Dienstleistern heraus.

Frage 3: Sollte eine Kommunikationskampagne grundsätzlich jedes Mal von „Null“ angegangen werden, um eine große Individualität zu bieten oder ist es ratsam sich bei folgenden Kommunikationskampagnen an alten zu orientieren und sie ggf. sogar ähnlich zu gestalten.

Antwort 3: Das ist von Fall zu Fall verschieden! Zum einen hängt es davon ab, in welcher Häufigkeit wir Kunden mit Kampagnen bearbeiten, wie viel also schon von einer Gewöhnung gesprochen werden kann. Hier ist es von Vorteil, wenn Aktionen neu und überraschend sind und schon allein dadurch viel Aufmerksamkeit erzeugen. Auf der anderen Seite kann man durch standardisierte Aktionen für mehrere Kunden den Aufwand und damit die Kosten wesentlich geringer halten, als bei sehr individuell gestalteten Kampagnen. Eine Aktion auf Abruf funktioniert jedoch nicht. Es ist in jeder Situation, also vor allem bei jedem Kunden und Anlass, wieder etwas anderes. Auch gibt es eine gewisse Erwartungshaltung bei unseren Ansprechpartnern, so kommen

beispielsweise unpersönliche Massenmails negativ an und wirken eher gegenteilig. Das Einhalten von gewissen Grundlagenstandards bringt jedoch oft Vorteile, sie können sich dann auch problemlos wiederholen. (Beispielsweise kleine Aktionen zu Ostern, die sich im Vergleich zum Vorjahr stark ähnlich sind.)

Frage 4: Auf welchen der folgenden Punkte legen B2B-Kommunikationskampagnen besonderen Fokus? Liegt er darauf Aufmerksamkeit zu gewinnen, Interesse zu erzeugen, Bedürfnisse zu wecken oder gleich Zielpersonen dahin zu bekommen die Leistung in Anspruch zu nehmen?

Antwort 4: Gerade im B2B Bereich ist es oft so, dass die Ansprechpartner keinen generellen Bedarf haben. Evtl. hat ein Ansprechpartner zwei Mal im Jahr konkret Bedarf an unserer Dienstleistung. In der restlichen Zeit hat er vielleicht gerade kein freies Budget oder keine passende Aufgabe. In dieser Zeit ist es deshalb Hauptziel, ihn für uns und unsere Dienstleistung so zu begeistern, dass er sich im konkreten Bedarfsfall bei uns meldet. Man braucht erst einen gewissen Bekanntheitsgrad, damit die Kunden in dem Moment, wenn der Bedarf entsteht, auch wissen, an wen sie sich wenden können. Um diesen Bekanntheitsgrad zu erreichen, muss ein Unternehmen von uns langfristig und großflächig bearbeitet werden.

Frage 5: Was sind die besten Maßnahmen und Instrumente im B2B-Bereich für eine Kommunikationskampagne?

Antwort 5: Das wichtigste für uns und im Dienstleistungssektor allgemein sind meiner Meinung nach persönliche Kontakte. Vor allem auch deshalb, weil Kunden uns an Vorgesetzte, Kollegen und Geschäftspartner weiterempfehlen. Deshalb ist für uns der persönliche Kontakt zu den Ansprechpartner in Unternehmen ein sehr wichtiger Faktor. Ebenfalls haben wir als erfolgsentscheidenden Faktor bei einer B2B-Kampagne den nachgelagerten persönlichen Kontakt mit einem Vertriebsmitarbeiter identifiziert und als Standard festgelegt. Das Gespräch mit unserem Mitarbeiter nach einer Marketingaktion führt in einem wesentlich höheren Prozentsatz zum Vertriebs Erfolg.

Der PR Bereich ist ebenfalls sehr wichtig für den B2B-Bereich. Veröffentlichungen in bekannten Zeitungen und Zeitschriften sowie angesehenen Online-Plattformen bringt uns wertvolle Aufmerksamkeit bei unserer Zielgruppe.

Frage 6: Was ist wichtig für das Gelingen einer B2B-Kommunikationskampagne, was sind die Erfolgsfaktoren?

Antwort 6: Bei Kommunikationskampagnen ist generell ein wichtiger Faktor, dass man denjenigen, den man ansprechen möchte, auch abholen muss. Man muss also die

Schnittstelle finden zwischen dem, was das Unternehmen sagen kann und dem, was den Ansprechpartner bzw. die definierte Zielgruppe interessiert. Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist die Beständigkeit des Kontakts. Vor der Aktion, nach der Aktion. Punktuelle, einmalige Aktionen haben bei B2B-Kampagnen wenig Aussicht auf Erfolg, hier zählt Beständigkeit und auch oft ein langer Atem mehr.

Sehr wichtig ist auch, dass einheitlich kommuniziert wird. Es gibt Unternehmensziele, die ausführlich formuliert sind und aus denen die Unterziele für Marketing und Kommunikation abgeleitet werden. Unter diesen Zielen müssen auch Kommunikationskampagnen stehen, also dazu passen und gleich gerichtet sein. Gerade für den Kommunikationsbereich gibt es dafür formulierte Kommunikationsrichtlinien und –ziele, die festlegen, wie wir auftreten und dadurch wahrgenommen werden wollen.

A2: Interview Frithjof Schöning

(Regionalleiter Nord, Univativ GmbH & Co. KG)

Frage 1: Worin liegen die Unterschiede bei Kommunikationskampagnen im Bereich B2B zu B2C?

Antwort 1: Ein großer Unterschied liegt schon bei der Konzeptionierung. Herauszufinden, wer die richtigen Ansprechpartner in den Unternehmen sind. Man hat es ja auf eine gewisse Branche oder sogar auf gewisse Unternehmen abgesehen und da will man ja nicht alle Personen ansprechen, sondern meistens auf einen bestimmten Fachbereich. Dort die richtigen Personen zu finden, erfordert einiges an Vorleistung.

Auf der anderen Seite ist der B2B-Bereich weniger emotional als der B2C-Bereich, also um einiges nüchterner und zahlenbasierter. Es geht wirklich mehr darum (ganz klar und deutlich), an harten Zahlen bzw. Faktoren zu zeigen, was das Geschäft von der Konkurrenz abhebt und worin man besser ist. Die emotionale Bindung des Kunden erfolgt dann in der Regel erst im zweiten oder dritten Schritt.

Frage 2: Was sind die geeignetsten Instrumente für B2B-Kommunikationskampagnen?

Antwort 2: Die direkte Ansprache ist das Kerninstrument. Nicht nur das Telefonat, sondern auch der direkte persönliche Kontakt ist da der beste Kanal. Dies liegt vor allem daran, dass man nicht nur das Produkt/die Dienstleistung verkauft, sondern immer auch sich selbst.

Im Bereich der Medien gibt es aber sicher auch Nischen, in denen erfolgsversprechende Kampagnen geführt werden können. Im Bereich der Internetwerbung beispielsweise Adds

zu schaltet auf Seiten, die die potenzielle Zielgruppe häufig besucht. Massenmedien wie Radio- oder Fernsehwerbung ist dagegen wenig sinnvoll.

Frage 3: Ist eine crossmediale Verknüpfung mehrere Maßnahmen für eine B2B-Kommunikationskampagne zwingend erforderlich?

Antwort 3: Absolut wichtig! Das ist auch ein Ansatz, der den Unterschied ausmacht, ob eine Aktion erfolgreich ist oder nicht. Eine direkte Ansprache alleine ist zwar gut, aber im weiteren Verlauf schwierig dauerhaft aufrecht zu erhalten. Wenn man dann aber durch weitere Maßnahmen die Zielgruppe immer wieder auf das Produkt oder die Dienstleistung aufmerksam macht, dann hat man die größten Erfolgsaussichten. Dabei ist vor allem die Streuung über verschiedene Kanäle wichtig.

Frage 4: Was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren von B2B-Kommunikationskampagnen?

Antwort 4: Das wichtigste überhaupt aus meiner Sicht als Regionalleiter ist, dass man langfristige Ziele verfolgt oder vielleicht sogar nur ein langfristiges Ziel. Wenn man langfristige Ziele hat, kann man davon die einzelnen Maßnahmen ableiten und in die Planung gehen. Ansonsten ist das Ganze auch schwer messbar.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Zieldefinierung. Ziele müssen SMART sein. Das bedeutet, Ziele müssen spezifisch, messbar, erreichbar, realisierbar und terminierbar sein. Das sind Punkte, die im Voraus klar sein müssen. Das macht eine Evaluation, einen weiteren eigenen Erfolgsfaktor, möglich.

Lebenslauf



Persönliche Daten	Geboren am 10.02.1990 in Hechingen
Beruflicher Werdegang	
Seit 10/2014	Werkstudent: Vertrieb & Kundenbetreuung bei univativ GmbH & Co. KG in Hamburg
04/2014 – 09/2014	Praktikum: Marketing/Digital Distribution bei Warner Bros. Entertainment GmbH in Hamburg
09/2012 – 02/2014	Aushilfe im Einzelhandel zur Finanzierung des Studiums bei Lidl Vertriebs- GmbH & Co. KG in Mössingen
01/2011 – 03/2012	Kaufmann für audiovisuelle Medien bei Nuclear Blast GmbH in Donzdorf
09/2008 – 01/2011	Ausbildung zum Kaufmann für audiovisuelle Medien bei Nuclear Blast GmbH in Donzdorf
Schulischer/akademischer Werdegang	
Voraussichtlich 02/2015	Abschluss des Studiums: Bachelor of Arts
Seit 04/2012	Studium: Angewandte Medien Schwerpunkt: Kommunikations- und Medienmanagement/PR EC Europa Campus Karlsruhe / Hochschule Mittweida
01/2011	IHK-Abschluss zum Kaufmann für audiovisuelle Medien
09/2008 – 06/2010	Berufsschule Johann-Friedrich-von-Cotta-Schule in Stuttgart
09/2006 – 06/2008	Kaufmännisches Berufskolleg in Hechingen
Zusatzqualifikationen und Sprache	Fortgeschrittene MS Office Kenntnisse Grundkenntnisse in Adobe CS Programmen Business English

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Hamburg, 23.01.2015

Ort, Datum

Max Fischer